



HÅNDBOG OM BEKENDTGØRELSE OM PSYKISK ARBEJDSMILJØ OG A20

Brug arbejdsmiljølov og arbejdstidsaftalen til at løfte arbejdsmiljøarbejdet

Forord.....	2
Indledning	3
Hvordan bruger du håndbogen	3
Kort om A20 og bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø	4
Kort om A20	4
Kort om bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø.....	4
Anvendelse A20 og psyk-bekendtgørelsen sammen.....	4
Psyk-bekendtgørelsens opbygning og anvendelse	6
Psyk-bekendtgørelsens opbygning.....	6
Vægtskålsprincippet.....	6
Dialog og indflydelse er god forebyggelse	8
”Psyk-vejledningernes” opbygning.....	8
Stor arbejdsmængde og tidspres	9
Eksempel på case om stor arbejdsmængde og tidspres	10
Forslag til generel dialog om SAT på skolerne	10
Uklare og modstridende krav.....	11
Høje følelsesmæssige krav.....	12
DLF-værktøj til forebyggelse	14
Værktøj: Prioriteringstrekanten	15
Værktøj: Håndslaget til forventningsafstemning	16
Værktøj til at tale om følelser på job	16
Dialogspillet: ”Lærerarbejdsliv”	16
Henvisninger	17

Kolofon

Udgivet af: Danmarks Lærerforening, september 2023

Tekst af: Arbejdsmiljøkonsulent Inge Larsen

Forord

Danmarks Lærerforening arbejder hele tiden på at sikre og forbedre arbejdsvilkår og arbejdsmiljø for vores medlemmer blandt andet ved at aftale overenskomster og via arbejdsgrupper bidrage til positive forbedringer af arbejdsmiljøloven.

Arbejdstidsaftalerne; A20 og A21 og bekendtgørelsen om psykisk arbejdsmiljø er redskaber, som kan anvendes til at drøfte arbejdsmiljø på lærernes arbejdspladser.

I denne håndbog sætter vi fokus på, hvordan lovgivning og arbejdstidsaftale kan understøtte eller supplere hinanden.

Håndbogen er skrevet til AMR og TR for at give jer viden og værktøjer til at samarbejde om god forebyggelse, hvor psykiske belastninger i arbejdet mindskes eller helt fjernes.

Håndbogen kan anvendes til et systematisk arbejdsmiljøarbejde, hvor I løbende drøfter arbejdets tilrettelæggelse og opståede ændringers betydning for arbejdsmiljøet.

Vi håber, at I tager godt imod håndbogen og oplever at kunne bruge viden og værktøjer til at skabe positive forandringer.

Thomas Andreasen
Formand for Arbejdsmiljø- og Organisationsudvalget

Indledning

Hvordan bruger du håndbogen

Håndbogen omhandler arbejdsmiljø og forebyggelse. Den er skrevet primært til AMR og TR, men alle kan læse den.

Håndbogen henviser til den kommunale arbejdstidsaftale; A20, men I kan godt bruge håndbogen, hvis I er omfattet af A21 (stat) og A21 (regioner). Vær dog opmærksom på, at nogle paragraffer og bestemmelser er anderledes i de statslige og regionale aftaler.

Formålet med håndbogen er at give viden og gode ideer til, hvordan I som AMR og TR i samarbejde kan benytte Arbejdstidsaftalen og bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø til at løfte arbejdsmiljøet på skolerne.

Meget viden fra både A20 og bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø kan anvendes til at sikre en god planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet, hvor psykiske belastninger undgås.

Arbejdstilsynet har i forlængelse af bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø udgivet 3 nye vejledninger om stor arbejds-mængde og tidspres, uklare krav og modstridende krav i arbejdet og høje følelsesmæssige krav i arbejdet. Vejledningerne har til formål at uddybe og forklare, hvordan man konkret kan arbejde med paragrafferne fra bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø.

I håndbogen er indsat relevante tekststykker fra A20, bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø og vejledningerne for at vise ligheder og angive, hvordan teksterne peger på ideer til forebyggelse.

Til jeres drøftelse af forholdene er indsat refleksionsspørgsmål og bagest i håndbogen er der vist konkrete værktøjer til brug for dialog med kollegerne.

Undervejs i teksten, hvor det er relevant, er inddraget andre arbejdsmiljøemner, som også har betydning for et godt arbejdsmiljø.

Hvis du udelukkende er interesseret i ét specifikt tema; som fx stor arbejds-mængde og tidspres, kan du i indholdsfortegnelsen se hvilket kapitel, som særligt handler om det.

Kort om A20 og bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø

Det er ambitionen med håndbogen, at AMR og TR opnår viden, som kan anvendes til at kvalificere og prioritere tilrettelæggelsen af arbejdet, så alle ansatte oplever balance mellem krav og opgaver. For at sikre kendskab til udgangspunktet for henholdsvis A20 og bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø indledes med en kort beskrivelse af begge.

Kort om A20

Arbejdstidsaftalen; A20 trådte fuldt i kraft den 1. august 2021. Kernen i A20 er et forpligtende samarbejde bl.a. om at styrke grundlaget for et godt arbejdsmiljø. Samarbejdet skal bidrage til gennemskuellighed og overblik over arbejdstiden og prioriteringen af opgaverne. I aftalen står, at A20 skal understøtte en fælles målsætning for KL og LC om at:

- skabe størst mulig kvalitet i undervisningen
- understøtte et godt arbejdsmiljø og
- styrke den professionelle kapital.

DLF's hovedstyrelse har formuleret 5 pejlemærker for arbejdet med A20:

- Lærerprofessionens faglighed afspejles i beslutninger og prioriteringer
- Skoleledelse foregår i samarbejde med lærerkollektivet og tillidsrepræsentanten
- Tillidsrepræsentanten organiserer og engagerer skolens lærere og børnehaveklasseledere
- Aftalen har fremmet et bedre ressourcegrundlag på skolerne
- Der er et rimeligt forhold mellem undervisning og forberedelse for den enkelte lærer.

Kort om bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø

Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø trådte i kraft den 1. november 2020. Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø vil i resten af teksten være forkortet som psyk-bekendtgørelsen.

Psyk-bekendtgørelsen beskriver Arbejdstilsynets praksis og sender et klart signal om arbejdsgivers pligter ift. det psykiske

arbejdsmiljø. Psyk-bekendtgørelsen beskriver fem faktorer – eller påvirkninger - som kan udgøre en særlig risiko for belastninger i arbejdsmiljøet. Alle risikofaktorer er i større eller mindre grad til stede for undervisere.

De 5 særlige risikofaktorer er:

- Stor arbejdsmængde og tidspres
- Uklare krav og modstridende krav i arbejdet
- Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker
- Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane
- Arbejdsrelateret vold i arbejdet - og uden for arbejdstid.

Denne håndbog beskæftiger sig udelukkende med de tre første risikofaktorer, da der findes en særskilt DLF-pjece om vold: "Vold, trusler og magtanvendelse" fra 2017 og en pjece om krænkelse: "Krænkelser, verbale og digitale - hvad stiller vi op?" fra 2020. Bagest er link til disse to pjecer.

Anvendelse A20 og psyk-bekendtgørelsen sammen

Psyk-bekendtgørelsen har særligt fokus på at sikre et godt arbejdsmiljø, hvor ansatte ikke bliver psykisk belastet af deres arbejde. At sikre et godt arbejdsmiljø er ligeledes en del af intentionen med A20.

I håndbogen er indsat tekststykker fra A20 og psyk-bekendtgørelsens paragraffer for at vise lighederne. Undervejs er også indsat refleksionsspørgsmål som AMR og TR kan anvende i dialogen og samarbejdet om arbejdsmiljøindsatser.

Bagest i håndbogen findes værktøjer til at arbejde med forholdene dels som forebyggelse og dels til løsning af opståede problemer.

Der er i de følgende to bokse udvalgt relevante tekststykker fra A20 og psyk-bekendtgørelsen, som er grundlæggende viden. Teksterne viser retning for inddragelse i tilrettelæggelse af arbejdet bl.a. gennem dialog og prioriteringer.

Uddrag: A20 aftaletekst § 4

Stk. 1: Stk. 1 Grundlag for ledelsens prioriteringer
Skoleledelse og tillidsrepræsentant drøfter, hvilke målsætninger ledelse og lærere vil arbejde for i det kommende skoleår og ledelsens prioriteringer af lærernes arbejdstid.

Stk. 2 Skoleplan

Ledelsen udarbejder på baggrund af drøftelsen et forslag til en skoleplan, som indeholder ledelsens prioriteringer, grundlaget for prioriteringerne, overordnede beskrivelser af de prioriterede indsatser og opgavers indhold, klasselæreropgaven, hvad der forstås ved individuel forberedelse samt antal lærere på skolen.

Stk. 4 Samarbejds møde

Målsætningerne og skoleplanen præsenteres på et møde mellem skoleledelsen og lærerne med henblik på, at lærerne kan kvalificere målsætningerne og skoleplanen forud for, at ledelsen træffer endelig beslutning.

A20's aftaletekst ovenfor kan kort sammenfattes til, at der på skoleniveau skal samarbejdes om sammenhæng mellem arbejdstid og opgaver i form af drøftelse mellem TR og skoleledelse om prioritering af lærernes arbejdstid. Drøftelserne munder ud i, at skoleledelsen udarbejder et forslag til skoleplan, som kvalificeres af lærerkollektivet på samarbejds mødet.

Fra psyk-bekendtgørelsen vises her 3 paragraffer.

§ 13 og § 15 som tilsammen kan tolkes således, at arbejdsgiver skal sikre og vurdere, at der sammenhæng mellem arbejds mængde og den tid, der er afsat til at udføre opgaven, så der ikke er eller opstår belastninger, der kan indebære en helbredsrisiko.

§ 16 som beskriver, at der skal være klare mål og rammer for arbejdet, så uklare eller modstridende krav ikke opleves som en psykisk belastning.

Uddrag: Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø

§ 13. Arbejdet skal i alle led planlægges, tilrettelægges og udføres således, at det er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt på kort og lang sigt i forhold til stor arbejds mængde og tidspres.

§ 15. Ved vurdering af, om stor arbejds mængde og tidspres indebærer en risiko for sikkerhed og sundhed, skal især lægges vægt på forholdet mellem omfang og karakter ... (se side 6 for hele teksten)

§ 16. Arbejdet skal i alle led planlægges, tilrettelægges og udføres således, at det er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt på kort og lang sigt i forhold til uklare krav og modstridende krav i arbejdet.

At arbejdsgiver skal vurdere balancen mellem opgaver og tid til opgaver samt vurdere uklare og modstridende krav i arbejdet hænger godt sammen med A20's bestemmelser, hvor § 4 beskriver, at drøftelser og dokumenter skal bidrage til tydelige kriterier for opgavefordelingen og dermed lede til gennemsigthed i opgavefordeling og opgaveoversigterne.

Et af de overordnede forebyggelsesforslag, som indgår i alle de tre nye vejledninger fra Arbejdstilsynet, er budskabet om at ansatte skal opleve indflydelse i arbejdet.

Som tidligere beskrevet har Arbejdstilsynets vejledninger til formål at uddybe og forklare, hvordan man konkret kan arbejde med bekendtgørelsens paragraffer.

AMR arbejder med afsæt i arbejdsmiljøloven og TR med afsæt i de overenskomst mæssige aftaler.

Håndbogen sætter fokus på de muligheder for indflydelse, som henholdsvis psyk-bekendtgørelsen og A20 indeholder. Dermed kan håndbogens tekster blive et fælles udgangspunkt for samarbejdet om at skabe et godt arbejdsmiljø.

Psyk-bekendtgørelsens opbygning

Psyk-bekendtgørelsens opbygning og anvendelse

Psyk-bekendtgørelsen indeholder 4 kapitler. Særligt relevant er kapitel 3, som opridses de 5 risikofaktorer en efter en og præciserer, at arbejdsgiver har pligt til at tilrettelægge arbejdet, så det kan udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt på kort og lang sigt.

Derefter følger en definition på selve risikofaktoren. Vist nedenfor ved eksemplet Stor Arbejdsmængde og Tidspres (SAT).

Psyk-bekendtgørelsens § 14 definerer stor arbejdsmængde og tidspres (SAT) således: *Ubalance mellem det arbejde, der skal udføres, og den tid, der er til rådighed til at udføre arbejdet, så der arbejdes:*

1. **intensivt**, herunder i højt tempo eller uden pauser til restitution, eller
2. **mange timer**, som kan påvirke muligheden for restitution.

I en undervisningssammenhæng kan intensitet fx også være en forældresamtale, som opleves som krævende eller elever og kolleger, som vil tale med én på vej til undervisning eller under forberedelsen. Eller en arbejdsdag uden pauser mellem undervisning, forberedelse, møder og forældresamtaler.

Fordi stor arbejdsmængde og tidspres *kan indebære* en risiko for sikkerhed eller sundhed, skal forholdet **vurderes**.

Psyk-bekendtgørelsen § 15. Ved vurderingen af, om SAT indebærer en risiko, skal især lægges vægt på forholdet mellem følgende elementer:

1. **Omfanget** af SAT, herunder tidsmæssige udstrækning.
2. **Karakteren** af stor arbejdsmængde og tidspres.
3. **Forebyggende tiltag**, herunder de tiltag, der er nævnt i psyk-bekendtgørelsens bilag 1 (se side 8).

Arbejdstilsynet kigger altså efter forekomsten af SAT i forhold til **omfang**; hvor hurtigt og hvor meget man arbejder. Er der travlhed hver dag hele dagen, er det sådan altid eller er det en periode, som ophører igen. Den tidsmæssig udstrækning; altså hvor længe det har stået på og om det bare fortsætter, har betydning.

SAT er først et problem, som Arbejdstilsynet skal reagere på, hvis det har stået på over længere tid.

I forhold til **karakteren** af arbejdet kan det handle om, hvorvidt der er meget store opgaver, mange samtidige opgaver, korte deadlines og mange afbrydelser.

Også i A20 er det medtænkt at undgå afbrydelser, når der forberedes undervisning.

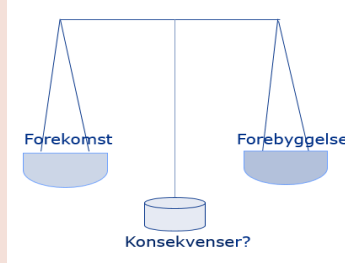
A20 § 8 Forberedelse

Stk. 1.: "Undervisning, fælles aktiviteter og øvrige opgaver skal planlægges på en måde, som muliggør, at lærens forberedelsestid afvikles som sammenhængende og effektiv tid".

Vægtskålsprincippet

Når Arbejdstilsynet besøger en arbejdsplads, anvender de ofte et billede af en **vægtskål** til at illustrere, hvordan der skal være balance mellem krav og ressourcer i arbejdet. Det vil sige, at jo større krav der er i arbejdet og dermed større forekomst af en given belastning - jo større krav stilles der også til forebyggelsen.

Vægtskål: Balance mellem krav og ressourcer



Der kan fx være udfordringer i forhold til intensitet, som gør, at man på en skole kan overveje følgende forebyggelse:

- Hvordan kan man yde støtte og sparring ved forældresamtaler, som opleves som ret intense?
- Hvordan kan man placere interne møder og samtaler med eksterne, så der skabes en god balance hen over skoleåret?

Hvor der er påvirkninger, som kan medføre psykisk belastning, skal der sættes ind med forebyggende tiltag. Der er i psyk-bekendtgørelsens § 7 skrevet en generel definition på påvirkninger i det psykiske arbejdsmiljø, hvilket vil sige psykosociale påvirkninger i arbejdet, som opstår i forbindelse med arbejdets rammer, indhold og relationer. Se boksen nedenfor.

Psyk-bekendtgørelsen § 7. Ved påvirkninger i det psykiske arbejdsmiljø forstås i denne bekendtgørelse psykosociale påvirkninger i arbejdet, som opstår i forbindelse med følgende:

1. Den måde, som arbejdet er planlagt og tilrettelagt på.
2. De organisatoriske forhold af betydning for de ansattes arbejde.
3. Arbejdets indhold, herunder kravene i arbejdet.
4. Den måde, som arbejdet udføres på.
5. De sociale relationer i arbejdet.

Udover de generelle påvirkninger beskriver psyk-bekendtgørelsen særlige bestemmelser for hver af de 5 påvirkninger/risikofaktorer.

Angående stor arbejdsmængde og tidspres står de særlige bestemmelser i § 15. stk. 2: *"Ved vurderingen efter stk. 1 lægges vægt på, om andre påvirkninger i arbejdsmiljøet øger risikoen for sikkerhed eller sundhed ved stor arbejdsmængde og tidspres"*.

De andre påvirkninger i arbejdsmiljøet ved stor arbejdsmængde og tidspres kan fx være høje krav til koncentration, opmærksomhed, ansvar for andre mennesker og heraf følgende høje følelsesmæssige krav i arbejdet, uklare og modstridende krav i arbejdet samt støj.

I forlængelse af vurderingen af andre påvirkninger viser ny forskning fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, at medarbejdere, der oplever at være udsat for flere påvirkninger samtidigt i det psykiske arbejdsmiljø, har en større risiko for langvarigt sygefravær og depressive symptomer, end hvis de kun er udsat for én eller ingen af påvirkningerne. Det kaldes kombinationseffekter, som er beskrevet i boks nedenfor.

Påvirkninger og deres kombinationseffekt

I forskningen er undersøgt kombinationer af flere forskellige påvirkninger på samme tid. Det er:

- Høje følelsesmæssige krav og stor arbejdsmængde og tidspres
- Stor arbejdsmængde og tidspres og arbejdsrelateret vold
- Stor arbejdsmængde og tidspres og uklare og modstridende krav
- Høje følelsesmæssige krav og arbejdsrelateret vold.

Rapporten peger på, at medarbejdere i undervisningsbranchen i høj grad oplever en eller flere af ovenstående kombinationer.

I nogle tilfælde bliver risikoen for længerevarende sygefravær og udvikling af depressive symptomer større end summen af risikoen for de to påvirkninger.

Det skyldes, at der er tale om såkaldte kombinations- eller cocktaileffekter, som man fx kender det fra undersøgelser af kemi i produkter, hvor to påvirkninger tilsammen bliver mere skadelige, end de er hver for sig.

Rapporten kan læses i sin helhed på at.dk her:

[Ny viden om kombinationseffekter i det psykiske arbejdsmiljø sætter gang i pilotprojekt i Arbejdstilsynet - Arbejdstilsynet.](#)

De mange mulige påvirkninger i arbejdsmiljøet kan føre til arbejdsmæssige konsekvenser. Derfor kan Arbejdstilsynet, når de besøger en arbejdsplads - udover at se på påvirkninger i arbejdsmiljøet - også lede efter arbejdsmæssige konsekvenser som fx opgaver der ikke udføres, fejl, manglende overholdelse af retningslinjer, klager fra forældre, hård tone ansatte imellem og risiko for ulykker. Disse konsekvenser kan være en indikation på, at situationen er alvorlig.

Når forekomst og konsekvens er vurderet, kigges på vægtskålen for **forebyggende tiltag**. Forholder det sig sådan, at arbejdspladsens i sin planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet har taget højde for omfanget af de mulige belastninger og har sørget for at skabe buffere mod belastning.

Buffer mod belastning kan fx være at have tydelige mål, rammer og retningslinjer for arbejdet, tydelige principper for kommunikation, tydelig ansvarsfordeling og prioritering af opgaverne samt mulighed for faglig, kollegial og ledelsesmæssige støtte og opbakning, hjælp til arbejdet og hvordan man bliver klædt på og instrueret til opgaverne. Herudover tid til pause og restitution.

Dialog og indflydelse er god forebyggelse

Drøftelser af opgaver og mulighed for at få indflydelse på opgaver og tilrettelæggelse af arbejdet er god forebyggelse, da det kan bidrage til sikre balance mellem opgaver og ressourcer.

God forebyggelse handler om at kortlægge risici, vurdere dem, prioritere løsninger og til slut evaluere, om det virker. Kortlægningen kan ske såvel i det daglige arbejde og gennem Arbejdspladsvurdering (APV) eller andre undersøgelser af det psykiske arbejdsmiljø.

Psyk-bekendtgørelsens bilag 1 beskriver de generelle forebyggelsesprincipper, som består af 7 punkter¹. Forkortet sådan:

1. Undersøg om risici kan forhindres og hvis ikke, find ud af hvordan risici kan minimeres ved fx at erstatte det farlige med noget mindre farligt (ift. psykiske belastninger er det ikke så enkelt, som fx at fjerne kemiske stoffer).
2. Tilpas arbejdet til personerne fx sørg for at arbejdsredskaber kan tilpasses til individet og undgå ensidigt gentaget arbejde.
3. Tænk i kollektive løsninger frem for individuel beskyttelse og sørg for kompetenceudvikling og instruktion, når nye, tekniske hjælpemidler tages i brug.

På en skole kan det fx vurderes, om arbejdsmængde og tidspresser er for omfattende, hvis man både underviser i mange fag, har mange klasser og elever med særlige behov. Hvis man ikke kan reducere på nogle af de tre forhold, kan man måske som en kollektiv løsning genoverveje skemalægningen eller kompensere nogle lærere med en ekstra, uddannet lærer i timerne eller fratage dem deltagelse i nogle møder.

Det er arbejdsgivers ansvar at føre effektivt tilsyn med arbejdet og sikre, at arbejdsforholdene er sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarlige.

”Psyk-vejledningernes” opbygning

De tre nye vejledninger, der er udgivet i forlængelse af psyk-bekendtgørelsen er opbygget på nogenlunde samme måde som bekendtgørelsen, men med langt flere detaljer og konkretiseringer.

I afsnit 1 beskrives indhold og målgruppe. Herefter følger definition og konsekvens af manglende forebyggelse i afsnit 2. Afsnit 3 kommer med forslag til vurdering og afdækning af, om forholdet belaster. Afsnit 4 kommer med forslag til forebyggelse. Bemærk at der ofte står arbejdsgiver **kan**. Det skyldes, at det er **forslag** og listerne er ikke udtømmende.

Alle 3 vejledninger indeholder i afsnit 4 nedenstående 5 generelle forebyggelsestiltag:

- Planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet, så arbejdet er forsvarligt.
- Tilstrækkelig og hensigtsmæssig oplæring og instruktion i at udføre arbejdet.
- Støtte i arbejdet fra ledelse og kolleger.
- Indflydelse på arbejdets udførelse.
- Hensyn til ansattes forudsætninger.

I vejledningerne indgår case-eksempler på god praksis.

Værd at bemærke er også, at der i alle vejledningernes afsnit 5 er beskrevet, at arbejdsgiver har pligt til og altså skal føre tilsyn med arbejdet for at vurdere, om risikoen for ansattes sikkerhed og sundhed er effektivt forebygget. Vejledningerne afsluttes med et afsnit med henvisninger til relaterede bekendtgørelser og vejledninger.

Stor arbejds mængde og tidspres

Et af DLF's pejlemærker (side 4) for A20 er bl.a. at sikre et rimeligt forhold mellem undervisning og forberedelse, hvilket ledelsens dialog med TR og lærerkollegiet skal bidrage til. I psyk-bekendtgørelsen står, at karakter og omfang af stor arbejds mængde og tidspres skal vurderes (§ 15 side 6).

Stor arbejds mængde og tidspres er i vejledningen om emnet defineret på samme måde som i psyk-bekendtgørelsens § 14; (*Ubalance mellem det arbejde, der skal udføres, og den tid, der er til rådighed til at udføre arbejdet*). Tegn på konsekvens på manglende forebyggelse kan fx være så alvorligt som ulykker eller voldelige episoder.

I boksen nedenfor sættes fokus på tekst fra afsnit 4.2 og 4.5 i vejledning om stor arbejds mængde og tidspres og på uddrag af tekst fra § 4 og § 6 i A20. Begge tekster sætter fokus på indflydelse gennem drøftelse af planlægning og opgavefordeling for at sikre en passende balance mellem antal opgaver og den afsatte tid til opgaverne for at undgå at stor arbejds mængde og tidspres belaster psykisk.

Det er kendt viden fra forskning, at indflydelse på arbejdet og dets tilrettelæggelse er en trivselsfaktor og god forebyggelse.

Uddrag af tekster fra § 4 og § 6 i A20 samt afsnit 4.2 og 4.5 fra vejledning om stor arbejds mængde og tidspres

Arbejdstid A20 § 4:

- Stk. 3. Skoleledelse og TR drøfter, hvordan der sikres transparens i planlægningen og opgavefordelingen. Efter drøftelse med TR fastlægger ledelsen principper for lærernes tilstedeværelse, mødeaktiviteter og balance mellem den enkelte lærers selvtilrettelæggelse af arbejdstiden og det fælles kollegiale samarbejde.
- Stk. 4. Målsætningerne og skoleplanen præsenteres på et møde med lærerne mhp. at lærerne kan kvalificere målsætninger og skoleplanen forud for, at ledelsen træffer endelige beslutning.
- Drøftelsen sker (jf. stk. 1) med henblik på at understøtte sammenhæng mellem lærernes arbejdstid og opgaver samt et rimeligt forhold mellem undervisning og forberedelse.

§ 6. Skæv arbejdsbelastning skal undgås (udover det der følger af, at arbejdstiden er fordelt på færre uger)

4.5. Indflydelse i arbejdet:

Arbejdsgiver **kan sørge for at give de ansatte indflydelse** ved at:

- Ansatte har mulighed for at påvirke arbejds metoder og arbejds mængde, rækkefølgen af opgaver og tempo i opgaveløsning.
- Afholde prioriteringsmøder hvor opgavemængde, krav til løsninger og tid til rådighed til opgaveløsning drøftes.
- Organisere arbejdet så ansatte har indflydelse på hvordan og hvornår opgaver skal løses fx gennem team- eller projektorganisering.

4.2. Planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet:

- Arbejdsgiver og ansatte kan samarbejde om at fastsætte tydelige mål, rammer og retningslinjer for arbejdet, så I har en fælles forståelse af opgaver og opgaveløsninger.
- Arbejdsgiver og ansatte kan samarbejde om at skabe tydelig ansvarsfordeling og øget forudsigelighed, så de ansatte bedre kan planlægge deres arbejde, fx ved at varsle nye opgaver og ændringer i arbejdsplaner i god tid.

Eks. Forslag til drøftelser af opgavefordeling:

- Hvordan får vi en retfærdig og gennemsigtig opgavefordeling?
- Hvordan er processen, hvem deltager hvornår og i hvilke drøftelser?
- Hvordan sikres klare mål og rammer?
- Hvordan sikres det, at alle oplever passende indflydelse på opgavefordelingen?
- Hvordan sikres en passende arbejds mængde – dvs. balance mellem krav og ressourcer - fordelt hen over året?
- Hvordan kan der ydes støtte og sparring til svære elev- og/eller forældresamarbejder?

Til at hjælpe med dialogen om skolens opgaver og prioritering, er indsat værktøjet prioriteringstrekanten på side 15.

Eksempel på case om stor arbejds mængde og tidspres

I SAT-vejledningen er indsat forskellige cases, som kan bruges i alle brancher. DLF har bidraget til en generel case om sygefravær. Casen handler om, hvordan man kan forebygge sygefravær begrundet i for stor arbejds mængde. I boksen er den generelle case omskrevet til et konkret eksempel fra en skole.

Eks.: Psykisk belastning og sygemelding pga. SAT

Lotte er lige blevet sygemeldt med stress. Hun arbejder normalt i team 3. Der er 3 klasser på årgangen. Lotte er dansk- og klasselærer og har hovedparten af sine timer i 3.a. Der er 27 elever i klassen hvoraf 4 børn har særlige behov og 2 af eleverne har diagnoser. Der er generelt meget forældrekontakt med klassens forældre – både de 4 børn med særlige behov, men også resten af klassen, da episoder ofte skal forklares og tages hånd om ift. de andre elevers forældre. Der er indkaldt til 4 netværksmøder over de næste 3 uger med deltagelse af PPR, forældre og afdelingslederen, hvor Lotte skulle med. Michael er matematiklærer, n/t og idrætslærer i klassen og i én af de andre klasser. Teamet er generelt gode til at hjælpe hinanden og samarbejder godt. De er 5 lærere i teamet og 1 skolepædagog. Fastelavn og indskolingens temaug er lige om hjørnet og Lotte plejer at stå for indkøb af tøndes og er også i planlægningsgruppen for temaugen. Afdelingsleder har sat forskellige timevikarer på Lottes skema - de fleste er meget unge og uden erfaring (såkaldte 4.g'ere).

For at forhindre at den sygemeldtes team rammes af stor arbejds mængde og tidspres under sygefraværet anbefales det, at leder, AMR og TR drøfter, hvordan det forebygges, at resten af teamet oplever en u hensigtsmæssig stor arbejdsbelastning under Lottes sygefravær.

Mulige løsninger til forebyggelse af mere sygefravær:

- Lederen deltager i førstkommande teammøde og får overblik over Lottes opgaveoversigt og andre kommende opgaver. Sammen med teamet laver leder en prioritering af, hvad der kan vente og hvad der skal gøres her og nu. *Fx matematiklærer overtager nogle opgaver og opgaven med at købe tøndes må overgå til pædagog eller forældre.*
- Der formuleres kommunikation til forældre, om hvem der tager sig af PPR-møder og daglige henvendelser. *Fx leder mødes med forældre og nedjusterer deres forventninger til daglig kontakt og/eller afholder selv nogle af PPR-møderne.*
- Der drøftes mulige faste vikarer og hvordan vikarer klædes på til at overtage opgaver.
- Der aftales løbende møder mellem team og leder, så trivslen følges.

Ift. case-eksemplet bør I også være opmærksomme på A20's bestemmelser om opgaveoversigten (§ 7) og ændringer i løbet af normperioden (§ 9).

Ift. stress er på det kommunale område også indgået: "Aftale om trivsel og sundhed". I aftalen står i § 9., at retningslinjer for forebyggelse af arbejdsbetinget stress aftales i MED-udvalget.

Forslag til generel dialog om SAT på skolerne

Ud fra ovenstående beskrivelse af risici og forebyggende tiltag kan man fx drøfte sine handlemuligheder:

- Hvad gør vi, hvis det er svært at nå at holde pauser?
- Hvordan kan vi sikre, at vores arbejdstempo ikke er for højt?
- Hvilke muligheder er der for at få hjælp fra kolleger eller ledelse?
- Hvordan taler vi om faglighed og kvalitet?
- Hvordan kan vi sikre, at der er balance imellem arbejdstid og arbejds mængde?

Det er også muligt at få inspiration til god forebyggelse af stor arbejds mængde og tidspres ved at læse Arbejdstilsynets spørgeguides, som de bruger ved tilsyn. [Spørgeguide: Stor arbejds mængde og tidspres \(at.dk\)](#)

Uklare og modstridende krav

Uklare krav og modstridende krav kan medføre psykisk belastning. Når der i § 4 i A20 står, at TR skal kende grundlaget for ledelsens prioriteringer forud for drøftelsen af målsætninger for skoleåret, bidrager det til, at TR på kvalificeret måde kan bidrage til at sikre, at kravene til målopfyldelse bliver tydelige.

I psyk-bekendtgørelsens § 17 defineres uklare krav og modstridende krav i arbejdet som krav, som ikke er tydelige, eller som er uforenelige, herunder krav til arbejdsopgaver, kvalitetsniveau, arbejdsfunktion, ansvarsområder, arbejdsmetoder, arbejds gange, rollefordeling, tidsforbrug, arbejdstempo eller arbejdstid.

Arbejdstilsynet udgav i februar 2023 en vejledning om uklare og modstridende krav. Vejledningens opbygning er forklaret på side 8.

I vejledningen om uklare krav og modstridende krav er uklare krav beskrevet som beslægtet med rolleklarhed; altså hvilken rolle skal jeg udfylde i min arbejdsfunktion og er der komplekse opgaver, som ikke kan beskrives i detaljer eller hvor opgaver ændrer sig fra dag til dag.

De modstridende krav er beskrevet som beslægtet med rollekonflikt, hvor forskellige interessenter har forskellige forventninger til ansattes arbejdsindsats.

Som ved SAT skal omfang og karakter af kravene vurderes; herunder den tidsmæssige udstrækning. Som ved SAT kan af dækning både foregå ved løbende tilsyn, APV og andre undersøgelser. Er der risiko for de ansattes sikkerhed og sundhed skal arbejdsgiver sætte ind med forebyggende tiltag.

Uklare og modstridende krav kan fx vise sig ved, at ansatte:

- Ikke ved, hvilke opgaver der skal løses
- Ikke ved, hvem der gør hvad i forhold til en konkret opgave
- Ikke ved, hvilke metoder der skal anvendes
- Ikke kender opgavernes prioritering og kvalitetskrav

Hvor det er muligt, skal ansvar og krav til opgaveløsningen tydeliggøres, så ansatte ved, hvornår opgaverne er løst tilstrækkeligt.

Konsekvensen af manglende forebyggelse kan fx ses i en rød APV med højt sygefravær og i det daglige i fejl i arbejdet, kritik af arbejdsopgaver, frister som ikke overholdes samt uenighed og konflikter mellem ansatte.

Vejledningen har et afsnit 4.1 med de generelle og vigtigste tiltag for forebyggelse. Herefter følger specifikke forslag til at forebygge uklare og modstridende krav i arbejdet.

Ifølge de specifikke forslag kan ansatte og arbejdsgiver fx aftale følgende:

- Hvilke arbejdsopgaver der skal udføres og hvilken tid der er afsat, så man løbende kan vurdere om tid og opgaver hænger sammen.
- Hvilke opgaver som skal prioriteres, hvis ikke alt kan nås.
- Hvilke metoder og arbejds gange der kan benyttes.
- Hvem der samarbejder om hvilke opgaver og hvor der er hjælp at hente.
- Hvem der har ansvar og beslutningskompetence.
- Forventet kvalitetsniveau for opgaverne; så det vides hvad der skal leveres og hvornår det er løst tilfredsstillende.
- Forventninger til arbejdstid og dens placering og aftaler for, hvordan man kontaktes uden for normal arbejdstid.

Situationer, hvor ansatte bliver mødt med modstridende krav og ikke kan indfri alle krav og forventninger inden for arbejdsramme, skal altså undgås, da det kan opleves som psykisk belastende og kan resultere i fejl eller forkerte beslutninger.

For undervisere kan det give mening at tale om kompleksiteten i arbejdet, hvor man både skal jonglere sin faglige undervisning og samtidigt tage særlige pædagogiske hensyn.

Der kan sættes ind med ledelsesmæssig og kollegial støtte og også med kompetenceudvikling.

Arbejdstilsynets spørgeguide kan give inspiration til forebyggelse. Den findes her: [Spørgeguide: Uklare krav og modstridende krav \(at.dk\)](#)

Høje følelsesmæssige krav

Som underviser er det uundgåeligt at opleve høje følelsesmæssige krav i arbejdet. Derfor er det vigtigt, at man på skolerne forsøger at forebygge, at de følelsesmæssige krav belaster psykisk og håndterer de følelsesmæssige krav, når de opstår.

Psyk-bekendtgørelsen definerer høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker i § 20.

Psyk-bekendtgørelsen § 20.

Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker er arbejde, som indebærer direkte eller indirekte kontakt med mennesker, herunder borgere og kunder, og hvor kontakten stiller høje krav til at:

1. sætte sig ind i, rumme eller håndtere disse menneskers tænkning, følelser eller adfærd
2. håndtere eller skjule egne tanker eller følelser eller
3. tilpasse kommunikation eller adfærd til de mennesker, der arbejdes med.

Arbejdstilsynet har i maj 2023 udgivet en vejledning om arbejdsgiverens vigtigste pligter ift. høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker og relevante tiltag til forebyggelse.

I vejledningen er definitionen fra psyk-bekendtgørelsen gentaget. Det skal bemærkes, at vejledningen udelukkende vedrører de følelsesmæssige krav, der er relateret til de mennesker, som man qua sit arbejde yder en service til og ikke andre ansatte.

Vejledningen beskriver, at der kan forekomme risici i pædagogisk arbejde og undervisning og fastslår, at arbejdsgiver skal afdække og vurdere mulige forhold, som kan være årsag til høje følelsesmæssige krav. Hvis de høje følelsesmæssige krav ikke kan undgås, skal det forebygges, at de ansatte bliver psykisk belastet af disse.

Forebyggelse skal ske løbende og i et samarbejde mellem arbejdsgiver og ansatte. Det foreslås, at arbejdsgiver fx bruger APV til afdækning og inddrager de ansatte gennem dialog om deres oplevelser af udfordringer. Sidst men ikke mindst skal arbejdsgiver føre tilsyn med, at arbejdet udføres forsvarligt og at de forebyggende tiltag har effekt.

I afdækningen foreslås det, at man sammen ser på situationen for de mennesker, der er kontakt til. Hvordan har de det, er de i mistrivsel, sorg eller krise, og hvordan håndterer de det? Er det sandsynligt, at de vil reagere med gråd, reagere utilregneligt, udadreagerende mv.

Afdækningen bidrager til at vurdere de følelsesmæssige krav, som arbejdet stiller til de ansatte.

Herefter skal forebyggelsen matche karakteren af kontakten; fx hvor kompleks og alvorlig livsomstændighederne er hos de mennesker, der arbejdes med, og hvor udfordrende deres adfærd er.

Det er et led i forebyggelsen, at den ansatte får eller opnår nødvendig viden om brugernes adfærd (her elever og forældre, red.) og har tilstrækkelige kompetencer til at håndtere adfærd.

I vejledningen er eksempler på tegn på manglende forebyggelse i arbejdet. Det kan fx være: konflikter med de mennesker, der arbejdes med, mangel på engagement eller distance til arbejdet, højt sygefravær samt fejl og arbejdsulykker. For individet kan tegn fx vise sig ved søvnproblemer, let til tårer, koncentrationsbesvær, ligegyldighed, afmagt eller skyldfølelse.

De høje følelsesmæssige krav kan i sig selv udgøre en risiko for psykisk belastning. Hvis der er andre påvirkninger i arbejdsmiljøet, kan disse øge risiko for høje følelsesmæssige krav. Andre påvirkninger kan fx være:

- Risiko for vold i arbejdet
- Stor arbejdsmængde og tidspres
- Uklare krav og modstridende krav
- U hensigtsmæssige fysiske rammer
- Støj.

Se evt. boks om kombinationseffekter på side 7.

I vejledningen om høje følelsesmæssige krav indledes afsnit 4.1, som i de øvrige vejledninger med generelle og vigtige tiltag for forebyggelse. Herefter følger flere afsnit, der uddyber med specifikke forslag til temaer, som arbejdsgiver og ansatte kan

samarbejde om for at forebygge høje følelsesmæssige krav i arbejdet.

Der skal i forebyggelsen også tages hensyn til de ansattes forudsætninger som fx alder, indsigt, arbejdsevne mv.

I forhold til planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet er det vigtigt at have fælles mål og afstemt forventninger ift. tid til opgavernes udførelse og kvalitet. Gerne bakket op af gode fysiske rammer, god pausekultur og mulighed for sparring.

Planlægning og tilrettelæggelse af arbejdet:

- At have tydelige fælles mål, metoder og tilgang til arbejdet.
- Have afstemt kvalitets- og serviceniveau (klare aftaler i teams) som også udmeldes til interessenter (fx til forældre ift. kontakttider mv.).
- Sikre tilstrækkeligt med tid til forberedelse, varetagelse og efterbearbejdning af kontakten.
- Tilrettelæg arbejdet så følelsesmæssigt krævende opgaver afveksles med andre typer opgaver.
- Understøt en god pausekultur der giver mulighed for restitution.
- Sikre passende fysiske rammer fx rum til at gennemføre fortrolige eller svære samtaler uden forstyrrelser og hvor kontakten til elever og forældre forberedes og efterarbejdes.
- Afsæt tid til sparring, møder og supervision.

Tid og mulighed for sparring om handlemuligheder, kan reducere belastninger ved relationsarbejde, så man ikke er alene om at skulle håndtere krav fra forældre eller elever.

Støtte i arbejdet fra ledelse og kolleger:

- Mulighed for kollegial og ledelsesmæssig hjælp og sparring om konkrete opgaver.
- God kontakt til eksterne støtte-foranstaltninger fx PPR.
- Regelmæssig og systematisk mulighed for dialog, konstruktiv feedback og støtte ved særligt belastende situationer, så de høje følelsesmæssige krav bearbejdes. (*Kunne også helt konkret være supervision i teamet*).

Som tidligere beskrevet kan indflydelse på opgaver og arbejds tilrettelæggelse bidrage til at sikre balance jf. vægtskålsprincippet.

Indflydelse i arbejdet i forhold til det arbejde, som skal udføres:

- Sikre ansattes inddragelse i tilrettelæggelse af arbejdet ift. faglige mål, metoder, roller og retningslinjer

- Sørge for mulighed for at drøfte hvordan risici ved høje følelsesmæssige krav kan forebygges.

Sidst men ikke mindst er oplæring og instruktion vigtigt.

Tilstrækkelig og hensigtsmæssig oplæring og instruktion:

- Sikre nødvendige kompetencer til at løse opgaven fx viden om den målgruppe, der arbejdes med.
- Oplæring i metoder til at nedbringe forældre eller elevers adfærd fx konfliktnedtrappende adfærd.
- Sikring af at nyansatte er klædt på til at udføre arbejdet.

I vejledningen er indsat case-eksempler som beskriver, hvordan man fx kan omfordele opgaver, så alvorlige sager fordeles mellem flere ansatte eller hvordan man kan sætte ind med hjælp og støtte ift. elever med tegn på mistrivsel.

Når Arbejdstilsynet besøger en skole, vil de udover at spørge til hjælp til håndtering af andres følelser også spørge til risiko for udadreagerende adfærd, hvilket kalder på behov for voldsforebyggelse. Desuden spørger de til adgang til psykisk førstehjælp, hvis ansatte bliver udsat for traumatiserende hændelser.

Arbejdstilsynet vil også altid spørge efter Arbejdspladsvurderingen.

Find inspiration i Arbejdstilsynets spørgeguide for tilsyn med høje følelsesmæssige krav her: [Spørgeguide: Høje følelsesmæssige krav \(HFK\) \(at.dk\)](#)

DLF-værktøj til forebyggelse

Værktøj: Komplexitet i opgaveløsningen

De indledende afsnit har beskrevet et stort behov for tydelighed og gennemsigtighed ift. opgaver og deres løsning, da det bidrager til god forebyggelse.

Opgaveoversigter giver ikke nødvendigvis det fulde billede af opgavernes kompleksitet. Derfor har vi udarbejdet værktøjet: Komplexitet i opgaveløsningen. Det præsenteres kort her.

Det er fx ikke altid nok blot at forholde sig til antallet af undervisningstimer i opgaveoversigten. Ved første øjekast ser nedenstående skema og dets timetal måske helt fint ud. Men bag ved kan der gemme sig en meget stor kompleksitet.

Eks.: Almindelig opgaveoversigt

Planlagte aktiviteter					
Undervisning	Klasse	Fag	Periode	Lektioner/uge	UV-tid
Klasser	3A	DAN	Normperiode	6,00	180,00
	3A	KLA	Normperiode	1,00	30,00
	3A	MUS	Normperiode	2,00	60,00
	3B	MAT	Normperiode	4,00	120,00
	3B	MUS	Normperiode	2,00	60,00
	4A	HAN	Normperiode	2,00	60,00
	4A	MUS	Normperiode	2,00	60,00
	4B	MUS	Normperiode	2,00	60,00
	6B	KLA/Støtte	Normperiode	1,00	27,50

I den udvidede opgaveoversigt, som vi viser i næste figur, bliver en større kompleksitet afsløret.

I den udvidede opgaveoversigt er der udover timetal også indsat elevsammensætningen og det ses, at alle klasser har elever med særlige behov.

Vi foreslår, at opgaveoversigter indeholder flere informationer end timetal. Jo flere informationer som opgaveoversigten indeholder, i højere grad bidrager det til, at TR og AMR kan analysere sig frem til kompleksiteten for den enkelte lærer.

Eks. Udvidet opgaveoversigt

Relationsarbejde med 128 elever hver uge!	Planlagte aktiviteter					
	Undervisning	Klasse	Fag	Periode	Lektioner/uge	UV-tid
25 elever 4 særlige behov	3A	DAN	Normperiode	6,00	180,00	
	3A	KLA	Normperiode	1,00	30,00	
	3A	MUS	Normperiode	2,00	60,00	
27 elever 7 særlig behov	3B	MAT	Normperiode	4,00	120,00	
	3B	MUS	Normperiode	2,00	60,00	
23 elever 3 særlig behov	4A	HAN	Normperiode	2,00	60,00	
	4A	MUS	Normperiode	2,00	60,00	
28 elever 4 særlig behov (Ny klasse)	4B	MUS	Normperiode	2,00	60,00	
6B KLA/Støtte	6B	KLA/Støtte	Normperiode	1,00	27,50	

For at skabe en god arbejdsdag for alle, skal der vurderes på andet og mere end antal timer og opgaver. Når der skal tænkes i godt forebyggelsesarbejde, kan TR og AMR fx få afklaret, om der er en rimelig fordeling af klasserne.

Det kan lyde lidt dramatisk at spørge: "Er der foretaget en god risikovurdering?", men ikke desto mindre er det en god ide, så man indfanger kompleksiteten og eventuelle problematikker i opløbet.

I forhold til risikovurdering ifm. opgaveoversigt/fagfordeling kan det overvejes at få talt om:

- Er der potentielt risiko for stor arbejdsbelastning (for mange opgaver)?
- Hvilke risikofaktorer er der ift. høje følelsesmæssige krav - (og heraf følgende relationstræthed)?
- Hvornår og hvordan drøftes opgavefordelingen på skolen?
- Hvilken forventningsafstemning er der lavet ift. klasselæreropgaver/kontaktlærer?
- Hvem informerer faglærere/vikarer om klasserne?
- Hvilke principper gælder for god fagfordeling på skolen: "få lærer princippet" (som styrker relations arbejdet men evt. medvirker til nedjustering af kompetencekravet. Kan måske fungere bedre i indskoling end udskoling, hvor man som faglærer kan have det bedre med det omvendte.

Jf. A20 skal lærerkollegiet tages med på råd ift. målsætninger og skoleplanen. Og jf. arbejdsmiljølovens § 5 skal sikkerheds-

og sundhedsarbejdet på arbejdspladser varetages gennem samarbejde mellem arbejdsgiver og de ansatte. I alle vejledningens afsnit 4 er beskrevet, hvordan ledelsen kan samarbejde med medarbejderne om at forebygge psykiske belastninger i forbindelse med arbejds udførelse.

Til en drøftelse kan man fx bruge eksemplet nedenfor, hvor der på opgaveoversigten er vist, hvordan elever med særlige behov kan resultere i flere arbejdsopgaver og ekstra krav, fordi der fx er flere møder om elevernes trivsel end normalt.

Eks: Klassesammensætning og ekstra krav

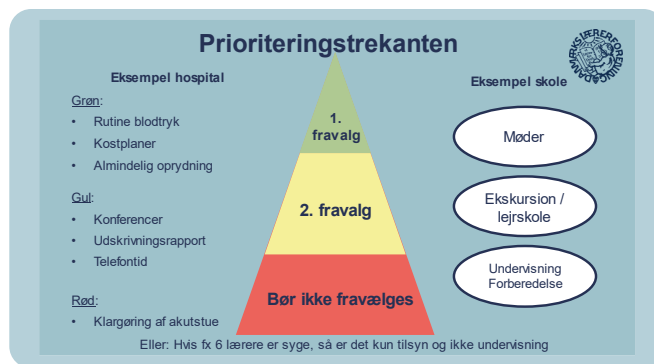
Kompleksiteten i opgaver			
I alt 103 elever – heraf 18 med særlige behov	Diagnoser	Kendte møder	Indsætter
25 elever 4 m. særlige behov (3.A)	ADHD 1 ADHD/Autisme 2 Under udredning	Møder m. PPR Netværksmøder m. familier.	Samarbejde med specialskele – oplæring/kvalificering
27 elever 7 m. særlige behov (3.B)	1 Onsragsvigtet 2 ADHD 2 Flygtningebørn 1 Autisme 1 Asperger	Møder m. specialkonsulent Møder m. socialrådgiver	Samarbejde med specialskele – oplæring/kvalificering Supervision
28 elever 4 m. særlige behov (Ny klasse) (4.B)	1 Under udredning 1 Ny i plejefamilie/ omsorgsvigtet 1 Misbrugsfamilie	Møder m. PPR Møder m. ny plejefamilie og sagsbehandler	
6.B Støtte	2 ADHD 1 Asperger/sukkersyge (Generelt svært forældreregio.)	Ekstra forældremøder Møde m. sundhedsfaglig personale ift. sukkersyge	Samarbejde med specialskele – oplæring/kvalificering
6.B Støtte			Støtte ift. klassesivsel tolærer-ordning

Høje følelses-mæssige krav (peger på 3.A og 3.B)

Stor arbejdsmængde og tidspres (peger på 3.A og 3.B)

reducere psykiske belastninger ved for stor arbejdsmængde og oplevelse af tidspres.

Værktøjet præsenteres kort her. I billedet nedenfor ses en trekant med trafiklysets farver. De opgaver, som placeres i det grønne område, er dem, som først kan udskydes, hvis der fx mangler personale. Herefter kommer de gule opgaver og slutelig er der røde opgaver, som aldrig kan fravælges fx undervisning og forberedelse.



I værktøjet er givet eksempler på opgaver på skolen. I kan bruge dem og tilføje flere til jeres dialog. Se nedenfor.

I DLF's pejlemærke 3 står, at TR organiserer og engagerer skolens lærere og børnehaveklasseledere. Derfor forslår vi, at TR og AMR beder kollegerne om selv at lave øvelsen med at udfylde en detaljeret opgaveoversigt. Besvarelsen kan være et godt udgangspunkt for dialog om opgaverne mellem kolleger, tillidsvalgte og ledelsen.

Værktøjet er til rådighed på DLF's hjemmeside under emnet stress her: [Stress - Danmarks Lærerforening :: Fagforening for lærere \(dlf.org\)](https://www.dlf.org)

Værktøj: Prioriteringstrekanten

Et andet værktøj, som er mere all round, er prioriteringstrekanten¹, som kan hjælpe med at få drøftet alle opgaver og deres prioritering. Det er meningen, at dialog skal bidrage til, at alle arbejder efter samme mål og kvalitet og at man måske får luget ud i nogle opgaver. Alt sammen med det formål at

Eksempler på opgaver til prioriteringstrekanten

Skrive ugeplan	Teammøder	Deltag i forældrearrangementer	Afdelingsmøder	Emneuge
Skolefest	Forældrekontakt	Fastelavn	Forældremøder	Skoleudtalelse på elev
Teaterforestillinger	Fagteammøder	Forberede undervisning	Skole/hjem samtaler	Ekskursion
Samtaler med elever i mistivsel	Skrive underretninger	Lave pædagogisk notat	Udfyde magtanvendelse	Deltag i netværksmøder
Møde med PPR	Kontaktlærermøde om elever	Kollegial supervision	Kompetenceudvikling /eftersidd.	Elevsamtaler
Registrere voldsepisoder	Rette opgaver			

Sammen skal I forsøge at blive enige om opgavers vigtighed og få dem placeret i trekanten. Øvelsen skal understøtte en god drøftelse af, hvilke opgaver der skal løses først i en presset periode. I nogle tilfælde er det måske nødvendigt helt at fjerne opgaver. Pas i det tilfælde på ikke at fjerne alle de opgaver, som

¹ Værktøjet er udviklet af Hvidovre Hospital i 2013 til at forebygge stress og siden omskrevet til mange brancher

er ekstra sjove og energigivende. Og vær obs på, at hvis ikke I fjerner nogle opgaver, så ligger de og venter.

Nedenfor vises et eksempel på en færdig prioriteringsstrekant.



Værktøjet kan hentes her på hjemmesiden: [Stress - Danmarks Lærerforening :: Fagforening for lærere \(dlf.org\)](http://Stress-DanmarksLærerforening.org)

Værktøj: Håndslaget til forventningsafstemning

Til at bidrage til at få klarhed over kravene i arbejdet, findes også værktøjet: Håndslaget. Håndslaget giver forslag til 5 forhold, som det er værd at få aftaler omkring, når et samarbejde skal fungere.

Ved opstart af både samarbejde i arbejdsmiljøgruppe, MED, teamsamarbejde eller mellem AMR, TR og leder er det en god ide at bruge værktøjet til forventningsafstemning.

Håndslaget vises i kort form nedenfor og findes i bogen: "Arbejdsrelationer & Relationsarbejde - 6 værktøjer til dig der leder mennesker i processer". C. Raymond, Dansk Psykologisk forlag, 2012.



Værktøj til at tale om følelser på job

BFA Velfærd og Offentlig administration har udarbejdet flere materialer til at tale om følelser i arbejdslivet. Der findes et videnshæfte, øvelser og podcasts, som man kan vælge imellem. Materialerne er primært rettet mod arbejdspladser, hvor man arbejder med mennesker.

Viden og værktøjer er ment som inspiration til at få talt om de følelser, der kan opstå i en professionel sammenhæng. Ved sammen at se på følelserne lidt ude- eller oppefra kan det måske undgås, at følelserne bidrager til belastning eller forråelse. Følelserne kan betragtes som data, som man skal kunne handle reflekteret og konstruktivt på.

Begrundelsen for at tale om følelserne er, at det kan være usundt at undgå ubehagelige følelser men sundt at forholde sig nysgerrigt og konstruktivt til følelserne og igennem dialog med kolleger og ledelse få hjælp til at håndtere dem. Hvis man sammen har tillid og mod til at kigge på følelserne og det, som de gør ved én i et helikopterperspektiv, kan man undgå at lave fejlslutninger og fx tillægge elever eller forældre intentioner, som de slet ikke har.

I redskabshæftet: "Redskaber, Kollektive og individuelle" findes fx øvelsen: "Perspektivbytte for at fremme forståelse".

Alle materialer findes her: [Følelser på job \(arbejdsmiljoweb.dk\)](http://Følelser.paa.job.arbejdsmiljoweb.dk).

Dialogspillet: "Lærerarbejdsliv"

DLF har i 2019 udviklet et dialogspil; kaldet Lærerarbejdsliv. Spillet kommer rundt om udfordringer og positive forhold ved lærerarbejdslivet og formulerer spørgsmål, som kan drøftes.

Der er 11 emner, som er: Kollegialt samarbejde, ledes rolle, arbejdsro, tillid og anerkendelse, dokumentation, metodefrihed, fleksibilitet i planlægningen, tid til forberedelse, inklusion, skole/hjemsamarbejde samt faglighed og almen dannelse.

Hvert af de 11 temaer har en forklarende tekst og et sæt spørgsmål tilknyttet.

Spillet kan bruges ved skolestart, som APV, i et team eller til den årlige arbejdsmiljødrøftelse. Det kan anvendes både til forebyggelse og problemløsning. Spillet findes her: [Dialogspil \(dlf.org\)](http://Dialogspil.dlf.org).

Henvisninger

- Aftale om arbejdstid for undervisere i kommunerne, 2020
- Aftale om arbejdstid for undervisningsområdet i regionerne, 2021
- Aftale om arbejdstid for lærer m.fl. i staten, 2021
- Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø, sept. 2020
- AT-vejledning 4.1.-2 Stor arbejdsmængde og tidspres, udgivet 5. november 2021 – opdateret 27. februar 2023
- AT-vejledning 4.11.1 Uklare krav og modstridende krav i arbejdet, udgivet 27. februar 2023
- AT-vejledning 4.2.1 Høje følelsesmæssige krav i arbejdet med mennesker. Udgivet 31. maj 2023
- AT-vejledning D.4.3-5. Vold, Udgivet juni 2011, revideret november 2020
- At-vejledning 4.3.1-1 Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane, udgivet februar 2019 og revideret november 2020.

Arbejdstilsynets spørgeguides:

- [Spørgeguide: Stor arbejdsmængde og tidspres \(at.dk\)](#)
- [Spørgeguide: Uklare krav og modstridende krav \(at.dk\)](#)
- [Spørgeguide: Høje følelsesmæssige krav \(HFK\) \(at.dk\)](#)

Værktøjer fra BFA Velfærd og Offentlig administration:

- [Følelser på job \(arbejdsmiljoweb.dk\)](#)

DLF-værktøjer:

- [Stress - Danmarks Lærerforening :: Fagforening for lærere \(dlf.org\)](#)
- Vold, trusler og magtanvendelse, 2017
[Pjece - Vold, trusler og magtanvendelse \(dlf.org\)](#)
- Krænkelser, verbale og digitale – hvad stiller vi op? DLF marts 2020
[Krænkelse som pjece \(dlf.org\)](#)
- Dialogspil; Lærerarbejdsliv [Dialogspil \(dlf.org\)](#).



DANMARKS LÆRERFORENING

Vandkunsten 12
1467 København K

Telefon: 33 69 63 00