

Vejledning til



# korttids værkstedet

- en effektiv metode til løsning af arbejdsmiljøproblemer

Dansk Socialrådgiverforening

# Indhold

<b>Forord</b>	<b>3</b>
<b>Korttidsværkstedet - metoden og principperne</b>	<b>4</b>
<b>Korttidsværkstedet - trin for trin:</b>	<b>6</b>
1. Forberedelsesfasen	6
2. Kritikfasen	8
3. Utopifasen	10
4. Virkeliggørelsesfasen	10
5. Opfølgingsfasen	10
<b>Andre erfaringer</b>	<b>12</b>
<b>Et par "gode råd"</b>	<b>12</b>
<b>Korttidsværkstedet - en skematisk oversigt</b>	<b>14</b>



# Forord

● Denne pjece gennemgår en metode kaldet "Korttidsværkstedet", som du og dine kolleger kan bruge til at gøre noget ved arbejdsmiljøet på din arbejdsplads.

Metoden er udviklet af Arbejdsmiljøudvalget på Fyn, der ønskede at finde frem til og afprøve en lettilgængelig, handlingsorienteret og ikke mindst tidsmæssig overskuelig metode.

Resultatet er en metode, som kan bruges uden "eksperter" udefra: Deltagerne vil selv opleve at træffe beslutninger og handle på dem, og metoden er udviklet til at fungere i en praktisk hverdag, hvor det kan være svært at finde tid og overskud til selv at gøre noget ved arbejdsmiljøet.

Desuden skulle metoden sætte deltagerne i stand til at skelne mellem arbejdsmiljøproblemer, som de selv har indflydelse på og dem, som de ikke har indflydelse på.

Metoden har været afprøvet på tre fynske arbejdspladser, der var entydigt positive. De mente, at metoden var effektiv og havde ført frem til en aftale om, hvad der skulle handles på, hvem der havde ansvar for hvad, og hvor lang en periode deltagerne skulle bruge på arbejdet.

Derfor har vi lavet denne "køgebog", der indeholder:

- En kort, overordnet beskrivelse af metoden og dens principper.
- En mere uddybende beskrivelse af metoden - trin for trin.
- Et par gode råd til Jer, som har fået lyst til at afprøve korttidsværkstedet, men som stadig er usikre på, om I tør afprøve metoden på egen arbejdsplads.

At ændre arbejdsmiljøet har den bedste udsigt til succes, hvis du og dine kolleger, der oplever problemerne, også er dem, der gør noget ved dem.

*God arbejdslyst.*

*Jørgen Marthedal  
Næstformand*



# Metoden og principperne

Korttidsværkstedet er en arbejds metode, der kan bruges på klubmøder, personale møder o. l., hvor der er afsat ca. 2 timer til at bearbejde et problem med arbejdsmiljøet.

*Metodens stærke sider er:*

- at den er velegnet til at identificere, prioritere og skabe løsninger på problemer samt til at sikre, at der bliver udarbejdet en handlingsplan til at løse problemerne.
- at den kan bruges næsten uanset antal af deltagere og problemstilling.
- at den er god til at udvikle engagement og (fremadrettet) dialog mellem deltagere.

*Metodens svage sider er:*

- at den ikke kan bruges til løse samarbejdsproblemer.
- at store konflikter i en deltagergruppe kan gøre det svært at gennemføre et korttidsværksted.

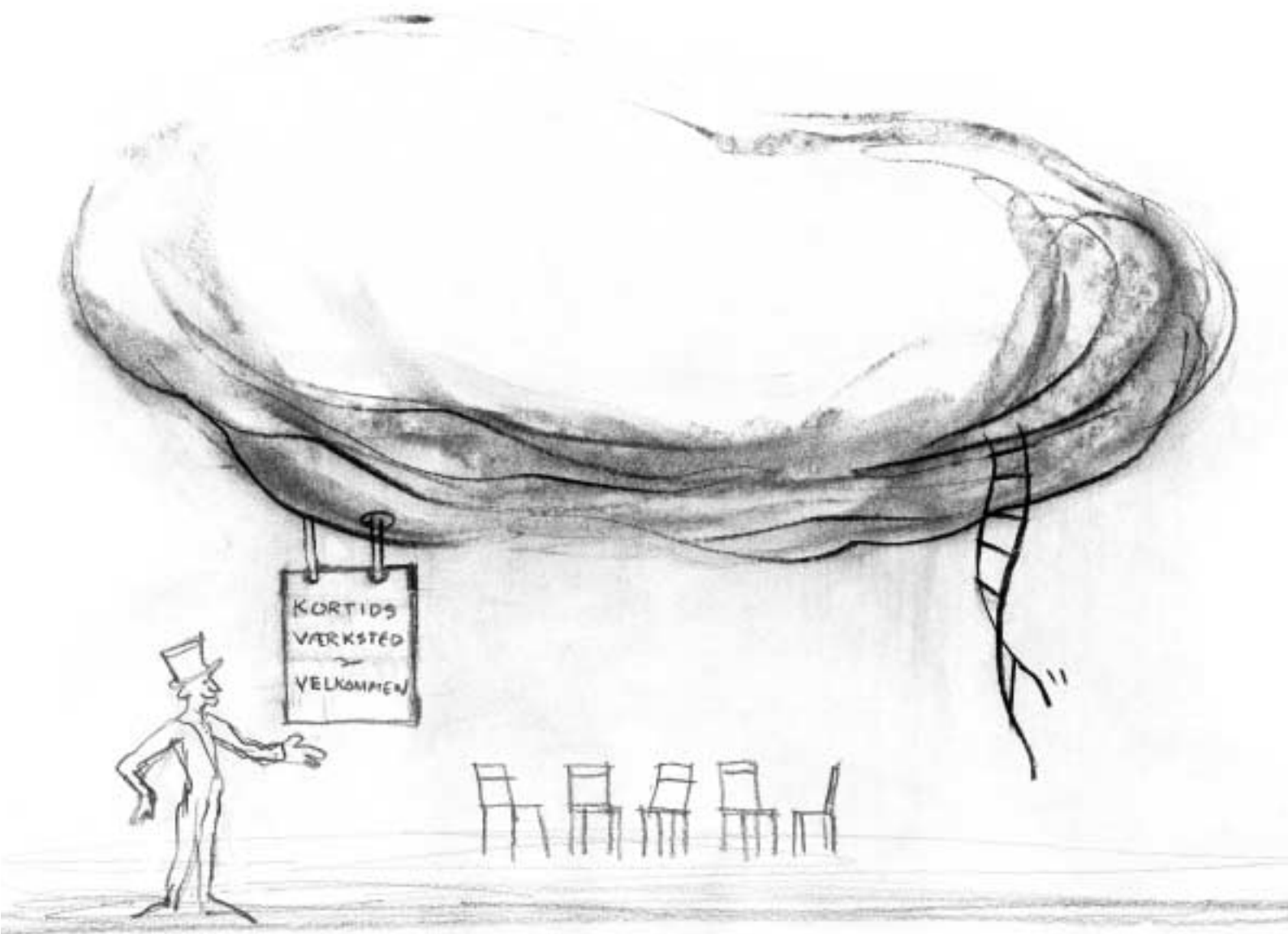
## “Spillereglerne”

Til korttidsværkstedet er der knyttet et sæt etiske spilleregler. Spillereglerne skal sikre, at alle deltagere bliver hørt, og at problemet bliver belyst så grundigt som muligt, så hver deltager føler, at hun/han har del i forløbet. De væsentligste er:

- Deltagerne fatter sig altid i korthed. Lange enetaler er uhørt.
- Alt sker synligt. Stikord/udsagn skrives på slipover og hænges på væggen.
- Alle udsagn og ideer er lige gode.
- Man er ikke forpligtet til at argumentere for ideer, man fremsætter - ideen alene er ok.
- Man mister ejendomsretten til sine ideer, når man fremsætter dem i plenum.
- Deltagerne kritiserer ikke hinanden. Kritik og “killerbemærkninger” af typen: “Det har vi prøvet” eller “det kan du da ikke mene” er uhørte.

**Faserne:** Korttidsværkstedet består af 3 faser med en forberedelsesfase inden og en opfølgingsfase efter selve værket. I oversigtsform ser det således ud:

Inden mødet - forberedelsesfasen:	På mødet - selve korttidsværkstedet:	“Korttids-værkstedet”	Efter mødet - opfølgingsfasen:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Find lokaler og materialer til at afholde værket.</li> <li>● Vælg et problem og find værket bestyrere.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● I starten af mødet orienterer bestyreren deltagerne om værket metoden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Kritikfasen:</i> Deltagerne finder via kritik af problemet frem til et fælles grundlag til at arbejde videre på.</li> <li>● <i>Utopifasen:</i> Deltagerne udformer fantasifulde og kreative løsninger på problemet.</li> <li>● <i>Virkeliggørelsesfasen:</i> - Deltagerne omsætter utopier til konkrete handlingsplaner. (Se tidsplanen for korttidsværket på side 6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Værket bestyrer sender et referat (en værket protokol) ud til deltagerne og afholder et møde, hvor korttidsværket beslutninger bliver fulgt op.</li> </ul>



# Trin for trin:

## Forberedelsesfasen:

Enhver kan tage initiativ til et korttidsværksted. En væsentlig forudsætning for et vellykket forløb, er dog, at du/I har sikret opbakning til initiativet blandt kollegerne, og at de har accepteret metodens regler. Almindelig opbakning og accept er ikke nok. Kollegerne skal også være reelt interesseret i at forandre arbejdsforholdene, dvs. være indstillet på at yde en aktiv og engageret indsats for at løse et givent arbejdsmiljøproblem indenfor korttidsværkstedets rammer.

De praktiske forudsætninger for et vellykket forløb er herefter, at du/I:

- har udvalgt et relevant problem/tema, som I gerne vil have gjort noget ved.
- har fundet 1- 2 "værkstedbestyrere", som er klar til at påtage sig ansvaret for at give en grundig indføring i metoden, styre forløbet og efterfølgende lave værkstedsprotokol.
- har skaffet brugbare lokaler, hvor I kan arbejde uforstyrret.
- har skaffet de nødvendige materialer (flip-over, tuscher, tape, saks, ur mm.).

## Problemet/temaet:

Du/I vælger selv det problem/tema, som I vil arbejde med. Når vi snakker arbejdsmiljøproblemer, er der typisk mange emner at tage fat på, fx:

- stort arbejdspres
- uklare mål for arbejdet
- manglende supervision og efteruddannelse
- vold

Det er vigtigt, at I tager et problem op, som har høj prioritet blandt deltagerne for at sikre, at den nødvendige motivation er til stede.

Hvis du/I er usikre på, hvilke problemer/temaer, der bør prioriteres, kan du/I med fordel tage dette op på klubmøde eller personalemøde inden det egentlige korttidsværksted.

Du/I kan fx bede hver deltager om at komme med to arbejdsmiljøproblemstillinger, der noteres op på flip-over eller tavle. Når alle problemstillinger er skrevet op, kan I give hver deltager et antal point (fx 5), som hun/han kan placere på en eller flere af de oplistede problemstillinger. Den problemstilling, der får flest point, bliver temaet for jeres korttidsværksted.

En anden måde - som arbejdsmiljøgruppen benyttede sig af - var at udsende et lille spørgeskema til deltagerne om, hvad de ser som de væsentligste arbejdsmiljøproblemer. Ud fra de indkomne svar

vælger du/I det problem, der synes at være vigtigst at få gjort noget ved.

## "Værkstedbestyrerne" - rolle og opgaver:

Foruden valg af problem skal der også skaffes et par personer, der er parat til at påtage sig rollen som værkstedbestyrere og de opgaver, der følger med.

Værkstedbestyrernes opgaver er:

*Før værkstedet:*

- at sikre, at de praktiske ting er i orden (lokaler, flip-overpapir, tusch, tape mm.).

*På værkstedet:*

- at gennemgå metode, spilleregler og værkstedbestyrernes opgaver.
- at sikre, at såvel spilleregler som tidsplan overholdes under hele forløbet.

- at forholde sig neutral, men samtidigt være styrende, hvis der viser sig behov herfor.

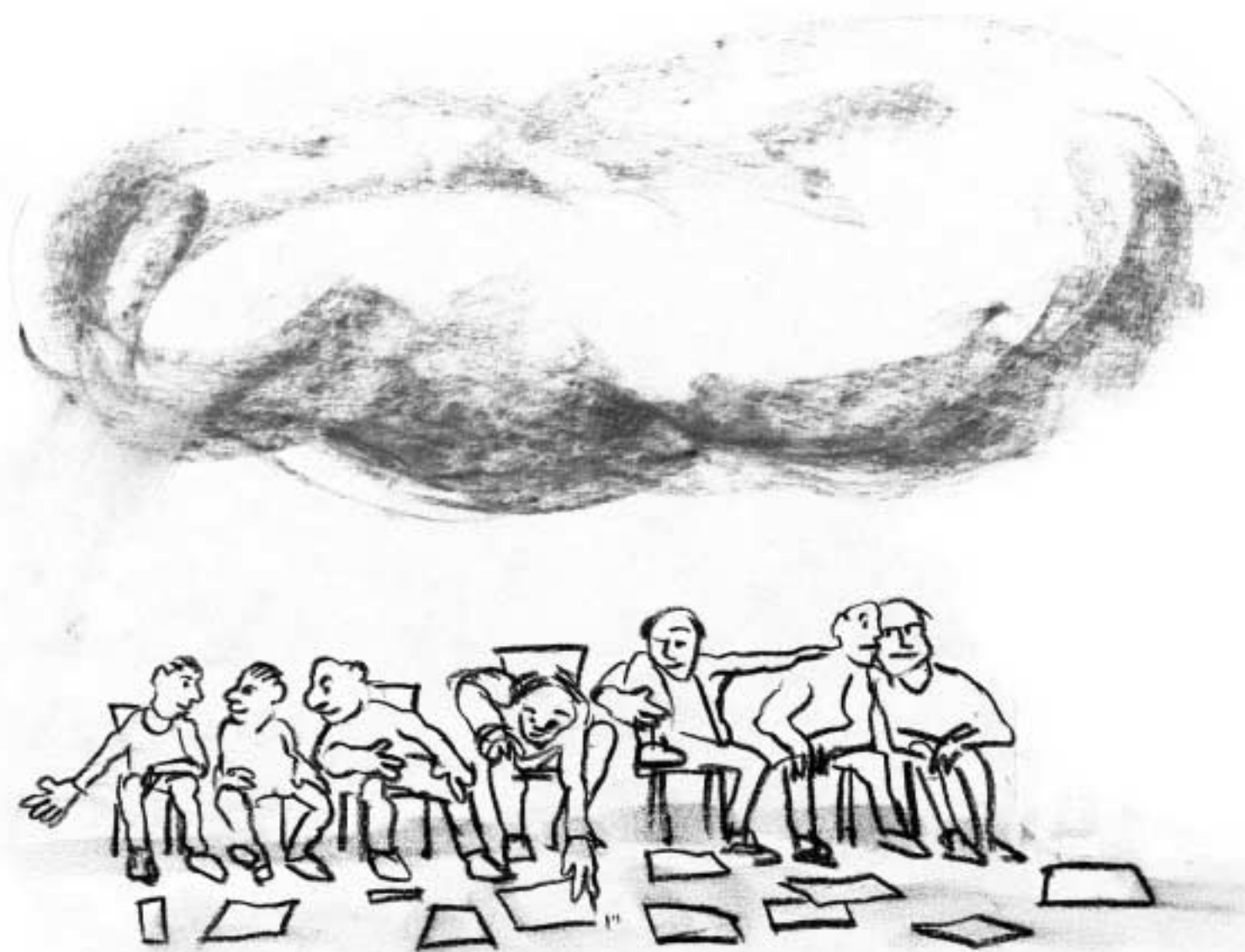
- at notere udsagn og samle op på de enkelte faser.

*Efter værkstedet:*

- at lave værkstedsprotokol (dvs. at skrive alle de udsagn, alle opsamlingsernes hovedoverskrifter og de konkrete aftaler, der er kommet op på plancherne ned).

- at sende værkstedsprotokollen til deltagerne.

Husk at pointere, at det kun er de udsagn, overskrifter og aftaler,



som I har vedtaget at gennemføre, der er "offentlige".

### Rollen er kendt

Selvom det måske lyder af meget, er dette ikke noget, man som socialrådgiver behøver at være nervøs for! Der er tale om færdigheder, som socialrådgivere bruger til daglig (at forberede og styre et møde, at lytte, at hjælpe med at præcisere og uddybe udsagn og at samle op til sidst).

Alligevel kan det godt gå galt, hvis I aftaler, at to socialrådgiverkolleger fra Jeres egen arbejdsplads skal fungere som værkstedsbestyrere! Dette gælder især, hvis der alle ikke er enige om og accepterer, at:

a) værkstedsbestyrerne skal udøve den autoritet, der er nødvendig for at fastholde metodens spilleregler, herunder at overholde den stramme tidshorisont.

Har værkstedsbestyrerne ikke dette mandat, kan der opstå diskussioner og gnidninger, når de to værkstedsbestyrere pludselig bryder ind for at stoppe en lang enetale eller for at gøre opmærksom på, at deltagerne ikke har lov til at diskutere hinandens udsagn.

b) at værkstedsbestyrerne ikke indgår på lige fod med de øvrige deltagere.

Værkstedsbestyrerne skal forholde sig neutralt under hele værkstedsforløbet - også selvom de er dybt involveret i den problemstilling, der er under behandling. De må ikke begynde at diskutere udsagn og heller ikke selv komme

med udsagn i forbindelse med de enkelte faser. De skal loyalt nedfælde fremkomne udsagn og samle op, og evt. spørgsmål skal udelukkende være af afklarende karakter.

Den bedste måde til at forhindre, at der ikke opstår problemer med værkstedsbestyrerrollen er, at deltagerne på forhånd åbent snakker bestyrernes rolle meget grundigt igennem.

Det kan også være en fordel, hvis I aftaler at lade rollen gå på skift, sådan at nogle andre er værkstedsbestyrere på Jeres næste korttidsværksted.

### Praktiske forhold

Efter valg af problem/tema og værkstedsbestyrere bør I aftale dato, tidspunkt og sted for afholdelse af korttidsværkstedet.

I kan med fordel udsende et kort skriftligt indkaldelse med dato, tidspunkt, sted og problemtema samt evt. et par linier om metoden inden mødet for at undgå evt. misforståelser.

Det er ikke absolut nødvendigt at omtale metoden i brevet, fordi selve korttidsværkstedet altid bør indledes med, at værkførerne indfører deltagerne i metoden og dens spilleregler.

Sørg for, at korttidsværkstedet afholdes i lokaler, hvor I kan arbejde uforstyrrede, og hvor der er masser af flip-over-papir og plads til at sætte udsagn op på væggen, så alt er synligt for alle. Husk også tape, tuschpenne og saks. Desuden er lidt kaffe, the og vand også værd at være opmærksom på.

Efter afslutning af forberedelsesfasen, er I nu klar til at gå i gang med korttidsværkstedet.

Tidsplanen for korttidsværkstedet ser således ud:

1. Orientering om korttidsværkstedet og dets spilleregler - 15 minutter
2. Kritikfasen 15 minutter - kritikopsamling 10 min.
3. Utopifasen 15 minutter - utopiopsamling 10 min.
4. Virkeliggørelsesfasen - 50 minutter

## Kritikfasen

I kritikfasen gælder det om - via brainstorming - at producere alle kritiske stikord vedrørende det valgte problem.

Processen kan sættes i gang ved at stille spørgsmål som fx

- hvad belaster os ?
- hvad bryder vi os ikke om ?
- hvad er kritisabelt ?

Deltagerne kommer med deres kritik en af gangen. Der er ingen diskussion af udsagn. De kritiske stikord og udsagn noteres op på flip-over og hænges på væggen, så de er synlige for alle.

Når kritikrunden er udtømt, opsamlar værkstedsbestyrerne og deltagerne i fællesskab de kritiske stikord og udsagn, der ligger tæt på hinanden, i nogle hovedoverskrifter/hovedudsagn (kritiktemaer). Disse samlende hovedoverskrifter danner grundlag for den næste fase, utopifasen.

En anden, måske lettere og mere demokratisk måde, er at give hver deltager et antal point (fra 3-7),



som den enkelte frit kan fordele på de kritikpunkter, som hun/han finder vigtige. De punkter, som får flest point, er så de punkter, som deltagerne samlet set finder vigtigst. Det bør derfor også være de punkter, som bliver overskrifterne for det videre arbejde.

## Utopifasen

De valgte hovedoverskrifter/hovedudsagn (kritiktemaer) er udgangspunktet for denne fase, hvor der skal formuleres fantasifulde forslag til problemløsning. Det gælder om at komme med forslag til, hvorledes deltagerne forandrer de forhold, de netop har kritiseret.

I denne fase skal fantasien og kreativiteten have frit løb: Alt er muligt. Man skal tænke i visioner og drømme og lade hånt om begrænsninger, regler, facts. Det drejer sig om:

- at tænke det utænkelige
- at have lyst til at eksperimentere og være nysgerrig
- at risikere fejl og fiasko
- at forholde sig åbent og utilpasset til forandringer

Via brainstorming fremkommer deltagerne med spontane forslag og stikord til løsninger af problemerne. Forslagene og stikordene noteres op på flip-over og hænges op, så alle kan se dem.

Så samles der op på utopierne/fantasierne/ideerne. Ud fra en kort uddybning af de enkelte forslag udvælges de forslag, som deltagerne er mest stemt for at få realiseret.

Deltagerne kan udvælge forslag enten ved at drøfte dem i fællesskab eller ved at give point ligesom i kritikfasen.

## Virkelighedsgørelsesfasen

I denne fase konfronteres de valgte forslag med virkeligheden - altså dét, deltagerne ønsker, set i forhold til hvad der rent faktisk er muligt!

Deltagerne underkaster fantasierne/utopierne en kritisk vurdering, der skal afklare, om de kan realiseres på kort eller lang sigt. Fantasierne/ideerne vurderes ud fra spørgsmål som:

- Kan fantasien realiseres umiddelbart? Hvis nej, hvilke hindringer er der?
- Kan nogle af disse hindringer fjernes på kort eller lang sigt?
- Hvilke dele kan realiseres?
- Hvad vil vi realisere?
- Hvad skal der til for, at det kan realiseres? osv.

Nogle forslag vil være så urealistiske, at de ikke er værd at arbejde videre med, men der vil også være løsningsforslag - eller dele af løsningsforslag - som er mulige at føre ud i livet.

Ud fra de forslag, som er mulige at gennemføre, lægger deltagerne en konkret og præcis handleplan. Det er vigtigt, at I bruger den nødvendige tid på at drøfte handleplanen ordentligt igennem og præcisere, hvad hvert punkt betyder, inden I skilles. Der må ikke herske nogen tvivl om, hvad I har

aftalt, dvs., præcisér, hvad der skal gøres, hvem der skal gøre det, hvordan og hvornår. Skriv aftalen op på flip-overpapir, så den er synlig for alle.

Til sidst laves der en aftale om, hvornår der følges op på korttidsværkstedets aftaler.

## Opfølgningsfasen

Det er vigtigt, at deltagerne får værkstedsprotokollen fra korttidsværkstedet, kort tid efter at værkstedet er slut, og at deltagerne efterfølgende mødes til at følge op på det.

Formålet med opfølgningen er at få aftaler bekræftet og - hvis handlinger er iværksat - fortælle, hvad der er sket siden værkstedets afslutning. Desuden kan det være en god idé at lave nye aftaler om at holde møder, hvor I gør status for den kommende periode.

Opfølgningsfasens betydning må ikke undervurderes, fordi den fastholder, at der sker de ting, som I har vedtaget, og sikrer, at alle fortsat er gensidige forpligtet på, at aftalerne sker. Alt for ofte "smuldrer" aftaler, fordi opfølgningen ikke finder sted. Det kan fx være, fordi der er kommet nye kolleger, at der har vist sig et uforudset problem, eller at enkeltdeleger i en optimistisk stemning har påtaget sig flere arbejdsopgaver, end de kunne magte.

Via opfølgningen kan man sikre, at der bliver taget hånd om de problemer, der måtte opstå undervejs.



## Andre erfaringer

Det er vores erfaring ud fra arbejdspladsbesøgene, at det ofte kan være en fordel at dele deltagerne op i grupper undervejs i korttidsværkstedet - også selvom de arbejder med det samme problem.

Det gælder især på de lidt større arbejdspladser med mange deltagere, som arbejder i forskellige

afdelinger med forskellige ledere, strukturer og kulturer. Dét, der opleves som et stort problem i én afdeling, er måske ikke noget problem i en anden afdeling.

En opdeling i (afdelings-)grupper kan i sådanne tilfælde være hensigtsmæssig. Opdelingen kan både være med til at sikre, at deltagerne er højt motiverede igen-

nem hele forløbet, men også at der fremkommer løsningsforslag, der er afpasset i forhold til den enkelte afdelings problemer.

Hvis du/I vælger en opdeling, bør du/I dog tidligst lave den i forbindelse med kritikfasens opsamlingsdel, hvor deltagernes evt. forskellige vægtninger af problemerne vil træde tydeligt frem.

## Et par "gode råd"

Efter at du nu har læst denne lille "køgebog", er du måske stadig på:

- at metoden kan bruges hos netop Jer
- at I selv kan fungere som "værkstedsbestyrere" og styre forløbet
- at .....

Der kan sagtens stilles mange barrierer op for undgå, at du/I afprøver korttidsværkstedet!

Men prøv at bruge 5 minutter på at tænke over spørgsmålet: Hvad er det værste, der kan ske, hvis vi afprøver metoden?...Det er egentligt ikke så slemt, vel?!

Du kan evt. i første omgang starte med at snakke med en eller flere gode kolleger om metoden

og aftale, at I vil prøve at tage det op på et klubmøde, hvor I drøfter et fælles problem, som I ikke kun gerne vil have gjort noget ved, men også er indstillet på selv at gøre en indsats for at løse!

Vær ikke bange for at give udtryk for, at du/I er usikre både med hensyn til forløb og resultat - I har jo ikke prøvet "korttidsværkstedet" før! Fortæl også, at I måske endda har brug for at slå op i "køgebogen" under forløbet.

Vi tror og håber, at I - som vi selv gjorde - vil opleve metoden særdeles anvendelig og effektiv.



# “Korttidsværkstedet” - skematisk oversigt

Faserne	Indhold	Værkstedsbestyreropgaver
<b>Forberedelsesfasen</b>	Orientering om værkstedsmetoden, valg af problem, valg af værkstedsbestyrere, organiser lokaler og materialer.	Sørg for, at de praktiske forhold er på plads: Lokaler, flip-over, tusch, tape, saks, ur, kaffe/the.
<b>Kritikfasen</b> (25 minutter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvad belaster os ?</li> <li>- Hvad bryder vi os ikke om?</li> <li>- Hvad er kritisabelt ?</li> </ul> Via kritik af problemet findes et fælles arbejdsgrundlag at arbejde videre på.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gennemgå metode, spilleregler og værk stedsbestyrerens rolle og opgaver.</li> <li>- Notér deltagerens udsagn på flip-over og hæng op på væg, sikre opsamling i hovedoverskrifter til brug for utopifasen.</li> </ul>
<b>Utopifasen</b> (25 minutter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tænk det utænkelige.</li> <li>- Tænk i visioner og drømme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notér deltagerens forslag og stikord til løs ning på flip-over og hæng op på væg</li> <li>- Sørg for at samle og udvælge forslag til virkeliggørelsesfasen.</li> </ul>
<b>Virkeliggørelsesfasen</b> (50 minutter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvad kan vi realisere?</li> <li>- Hvad vil vi realisere?</li> </ul> De fantasifulde forslag konfronteres med virkeligheden og omsættes til konkrete handlingsplaner. Der laves aftale om opfølgning.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontronter de udvalgte forslag med virkeligheden.</li> <li>- Sørg for, at en konkret og præcis handleplan bliver udarbejdet og skriv den op på flip-over.</li> <li>- Lave aftale om opfølgning.</li> </ul>
<b>Opfølgingsfasen</b>	Værkstedets protokol/referat udsendes umiddelbart efter korttidsværkstedet, og der holdes opfølgingsmøde.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Udsend skriftlig værkstedsprotokol til deltagerne.</li> <li>- Vær tovholder på opfølgingsmøde(r)</li> </ul> Spilleregler i korttidsværkstedet: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deltagerne fatter sig altid i korthed. Lange enetaler er uhørte.</li> <li>- Alt sker synligt. Stikord/udsagn ned skrives på slipover og hænges på væggen.</li> <li>- Alle udsagn og ideer er lige gode.</li> <li>- Man er ikke forpligtet til at argumentere for ideer man fremsætter - ideen alene er ok.</li> <li>- Man mister ejendomsretten til sine ideer, når man fremsætter dem i plenum.</li> <li>- Deltagerne kritiserer ikke hinanden. Kritik af typen: “Det har vi prøvet” eller “det kan du da ikke mene” er uhørt.</li> </ul>





## Dansk Socialrådgiverforening

Toldbodgade 19A  
Postboks 69  
1003 København K  
Tlf: 3391 3033  
Fax: 3391 3069  
[www.socialrdg.dk](http://www.socialrdg.dk)

2. udgave 1. oplag 2000  
ISBN 87-87059-03-7