



Vejledning til arbejdsmiljøgruppen – Spørgeskemavejen

Afklaringsfasen - før I går i gang med APV:

1. Vær indstillet på at ændre undervejs:

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

2. Sørg for ledelsesopbakning og ejerskab:

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

3. Udvælg en ansvarlig tovholder/styregruppe:

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

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

4. Planlæg hele processen

- Udvælg tovholder, og planlæg hvordan processen skal forløbe. Sæt deadlines og planlæg hvornår møder i arbejdsmiljøgruppen skal holdes for at nå i mål til den fastsatte tid.
- Lav en tidsplan over APV-forløbet, hvor det fremgår, hvad der skal ske hvornår, og hvem der deltager i de enkelte aktiviteter.

5. Skal alle spørges?

- Hvis I vælger at udelade nogen, skal det kommunikeres tydeligt til alle, hvorfor en gruppe udelades. Det kan igangsætte mange spekulationer, hvis alle ikke modtager et spørgeskema, hvad enten det sker med vilje eller ej. Vær omhyggelige med at give alle mulighed for at svare på samme tid, og kommuniker tydeligt om valg og fravalg.

6. Skab det rette fundament

- Vær omhyggelige når I udvælger, hvilke spørgsmål I vil stille. Det er lettere at sammenligne resultaterne år efter år, hvis I stiller de samme spørgsmål. Nogle justeringer vil være uundgåelige, fordi arbejdsbetingelserne ændrer sig. Et godt udgangspunkt begrænser omfanget på justeringer og gør det lettere for jer at sammenligne resultaterne år efter år.

7. Graden af anonymitet

- Det er vigtigt at være bevidst om, at resultaterne fra en spørgeskemaundersøgelse, let kan blive ført tilbage til en eller to personer, hvis man opsummerer resultaterne på små grupper og derudover inddrager køn/ alder og stilling. Derfor lyder rådet fra Det nationale



forskningsinstitut (NFA), at man ikke bør udregne gennemsnit på grupper under 15 personer med mindre, disse har givet deres samtykke. [Læs mere om anonymitet eller ej her](#)

8. APV'en og andre aktiviteter

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

9. Hold øje med sygefraværet

- Når man arbejder med APV om psykisk arbejdsmiljø, skal man have fokus på sygefravær. Sørg som minimum for at have opgjort jeres sygefravær, inden I går i gang med APV arbejdet, så I undervejs kan vurdere, om der er særlige forhold i jeres psykiske arbejdsmiljø, som har en positiv eller negativ indflydelse på jeres sygefravær. I kan hente hjælp til arbejdet med sygefravær på Arbejdstilsynets temaside om sygefravær: www.temaomsygefravaer.at.dk.

10. Sæt tilstrækkelige ressourcer af:

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

11. Kommuniker med medarbejderne:

- Husk at informere de ansatte om formålet, processen og aktiviteter.
- Inddrag medarbejderne i aktiviteterne og informer om de tiltag, der gennemføres som udløber af APV-processen.
- Vælg en kontaktperson, som medarbejdere kan kontakte med spørgsmål, bekymringer mv.
- De fleste arbejdspladser er gode til at fortælle om APV processen, når den starter op. Ofte ebber kommunikationen ud, jo længere hen i forløbet man kommer, og det er en stor fejl. Det kan f.eks. betyde, at medarbejderne ikke hører om den handling, som bliver igangsat på baggrund af resultaterne fra spørgeskemaet. Det kan lede til den fejlslutning, at det ikke nytter noget at lave undersøgelser af arbejdsmiljøet, og svække motivationen for at deltage fremover.

12. Vælg og tilpas metoder:

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

Undervejs i APV-processen

13. Det er handling, der gør forskellen:

- Husk at I reelt set først går i gang med at forbedre trivslen på jeres arbejdsplads, når I begynder at realisere de handlinger, I har skrevet ind i handlingsplanen. APV-processen er med til at sætte fokus på det psykiske område, jeres handlinger gør den positive forskel.



14. En svarprocent på under 60 % er ikke tilfredsstillende

- Hvis jeres undersøgelse får en lav svarprocent, så udsend endnu en rykker og bed lederne opfordre alle til at besvare. Hvis det ikke hjælper bør undersøgelsens resultater tages med forbehold, da de ikke repræsenterer et tilstrækkeligt antal af jeres ansatte. Bemærk at en lav svarprocent i sig selv kan være en indikation på dårlig trivsel, men ikke nødvendigvis er det.

14. Giv mulighed for at uddybe svarene

- Det kan give god mening at pointere, at resultatet af kortlægningen ikke er det vigtigste i jeres APV-indsats. Det er snarere den proces, som kommer efter, der vil gøre en forskel for jeres psykiske arbejdsmiljø. Derfor kan det være et godt at opfordre til, at man frivilligt byder ind efter, at undersøgelsen er afsluttet. På den måde kan I sammen finde ud af, hvordan I sætter den rigtige handling i gang.

15. I skal deles om opgaverne

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

16. Analyser problemstillinger:

- Det er vigtigt at finde årsagerne til de kortlagte problemer for at finde ud af, hvad der kan gøres. Lav derfor en analyse af de problemstillinger, som kommer op. Vær realistisk, men søg nye veje - Vær dog også opmærksom på, at det normalt vil være muligt at ændre på flere ting, end man tror. Forsøg eventuelt at spørge ledere og medarbejdere på andre arbejdspladser, hvad de gør, og hjælp på den måde hinanden til at se nye muligheder.

17. Arbejd med det I kan ændre:

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

18. Vælg få indsatsområder:

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

19. Få lavet handleplanerne:

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



Opfølgning på APV-processen

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

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

21. APV'en skal løbende revideres

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