

Arbetshälsoinstitutet

Workshoppar för återhämtning från kriser för arbetsplatser

Anvisningar till facilitatorn



Finansieras av Europeiska unionen –
NextGenerationEU

Innehållsförteckning

Vad är denna metod avsedd för?	3
Arbetets faser	4
Förberedelser inför workshopen	5
Genomförande av workshopparna	7
Fas 1: Välbefinnande	8
Förhandsuppgift: Granskning av det egna välbefinnandet (1a)	9
Vad hände? (1b)	14
Hur vet vi att situationen är över? (1c)	15
Hur mår vår arbetsgemenskap nu? (1d)	16
Fas 2: Samarbete	18
Att stärka samarbetet (2a)	19
Åtgärder för att stärka samarbetet (2b)	22
Fas 3: Att ta lärdom från kriser	24
Vad lärde jag mig av krisen (3a)	25
Vad lärde vi oss tillsammans (3b)	27
Att komma överens om åtgärder (3c)	30
Att komma överens om åtgärder (3c)	31
Sammanfattning och avslutning av workshopen	32
Åtgärder för ledningen och arbetarskyddsorganisationen	33
Begrepp, tips, källor och ytterligare läsning	34

Vad är denna metod avsedd för?

Workshopparna för återhämtning från kriser för arbetsplatser är avsedda för arbetsplatser där man har varit med om något otäckt eller som råkat ut för en kris. Återhämtningen kan börja när situationen är över eller åtminstone under kontroll. Workshopparna hjälper arbetsplatserna under den tidiga och långvariga återhämtningen. Denna metod är gjord för att man på arbetsplatserna ska vänja sig vid att tala om hur en händelse som chockat de anställda känns och vilka tankar den väcker. Det är viktigt att inom arbetsplatsen lära sig att tala om sina erfarenheter och bekymmer liksom om styrkor och hoppfullhet.

Målet med workshopparna är att återställa arbetsvardagen så att det igen är möjligt att koncentrera sig på arbetet. Arbetet som görs inom workshopparna stöder arbetsplatsens egen verksamhet så att den anpassar sig till situationen efter krisen. Metoden lämpar sig också för situationer som i allmänhet inte anses vara så allvarliga att personalen behöver psykisk krishjälp. Sådana kan vara till exempel eldsvåda, hälsot, omställningsförhandlingar, inbrott eller dataintrång. Även om det inte behövs någon egentlig krishjälp kan det som hänt ändå väcka oro och tankar. Metoden lämpar sig också för situationer som påverkar flera arbetsplatser i samma område, till exempel en kris inom vattentjänsterna.

För mycket allvarliga situationer, såsom att en medlem av arbetsgemenskapen plötsligt avlider, lämpar sig inte dessa workshoppar. I sådana lägen kan man vid behov utnyttja företagshälsovårdens tjänster eller annan professionell hjälp.

Det är bra att inleda arbetet med workshopparna snart efter att den akuta situationen är förbi och när de anställda börjar ha beredskap att diskutera det som hänt. Vanligtvis är detta 1–3 veckor efter händelsen. Arbetet inleds med att granska det egna välbefinnandet. Workshopparna är anpassade till de funderingar och den oro som ofta finns på arbetsplatser efter en kris. Diskussionen om välbefinnande stöder den tidiga återhämtningen och granskningen av hur väl arbetsgemenskapen fungerar stöder den långvariga återhämtningen. Genom att se vilka lärdomar man kan ta från situationen hittar organisationen tillbaka till kontinuerlig utveckling.

Vår förhoppning är att man med hjälp av denna metod kan organisera lyckade och uppriktiga diskussioner på arbetsplatserna. Workshopparna har planerats för cirka 20 deltagare och de kan ordnas antingen på arbetsplatsen eller på distans.

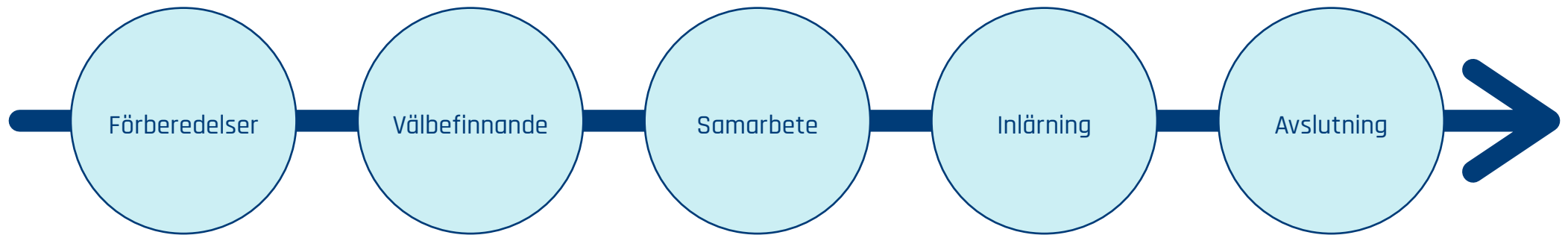
Dessa anvisningar är avsedda för workshoppens facilitator, alltså ledare, och innehåller anvisningar och material för workshopen.

Facilitatorn kan vara en person som i tillräcklig utsträckning själv har återhämtat sig från situationen och kan leda workshoppens förlopp ur ett något mer distanserat perspektiv. En lämplig person kan till exempel vara enhetens chef, en person som ansvarar för utveckling eller arbetshälsa, en arbetarskyddsansvarig eller en person vid en grannenhets som inte själv har varit delaktig i situationen.

Vi önskar er öppna, insiktsfulla och empatiska stunder som gemenskap!

Arbetsgruppen

Arbetets faser



Förberedelser inför workshopen

Fas 1: Välbefinnande (cirka 2 timmar)

1a

Förhandsuppgift, kartläggning av personalens välbefinnande

1b

Vad hände?

1c

Hur vet vi att situationen är över?

1d

Hur mår vår arbetsgemenskap nu?

Fas 2: Samarbete (cirka 2 timmar)

2a

Checklista för samarbetet

2b

Åtgärder för att stärka samarbetet

Fas 3: Att ta lärdom från kriser (cirka 2 timmar)

3a

Förhandsuppgift: Vad lärde jag mig om mig själv?

3b

Vad lärde vi oss tillsammans?

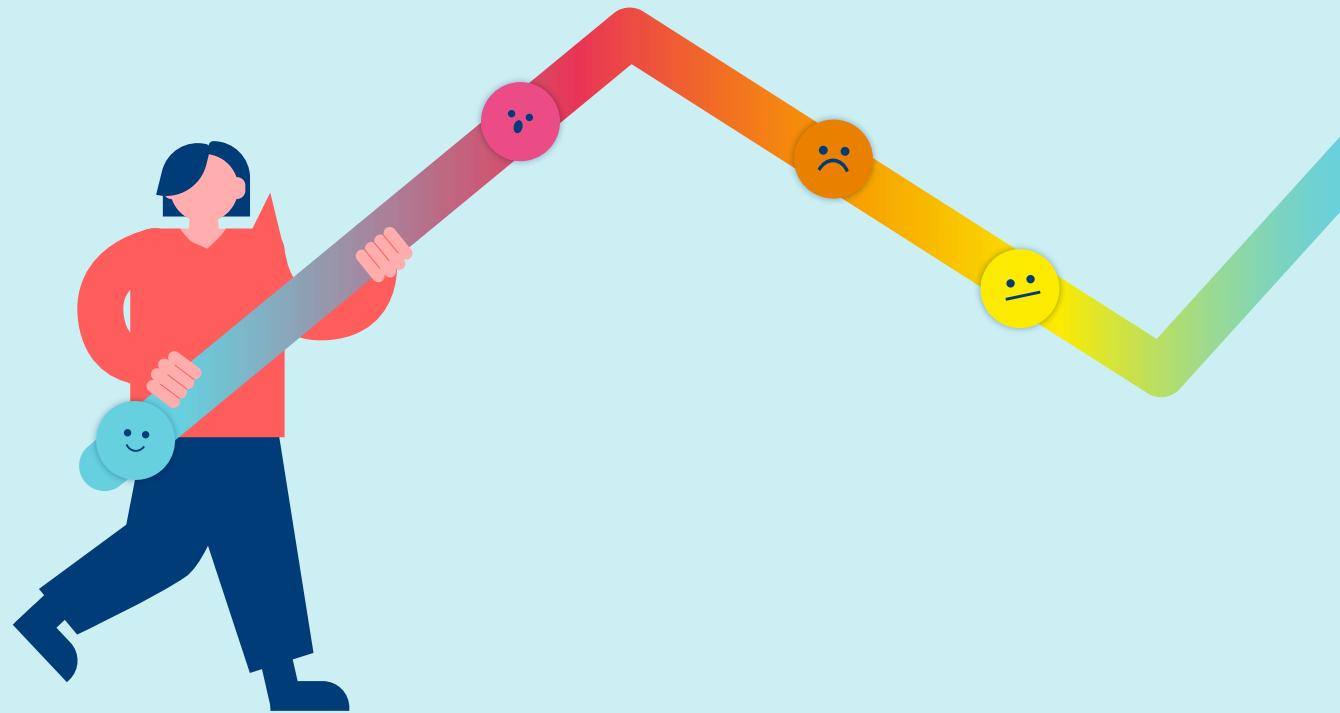
3c

Att komma överens om åtgärder

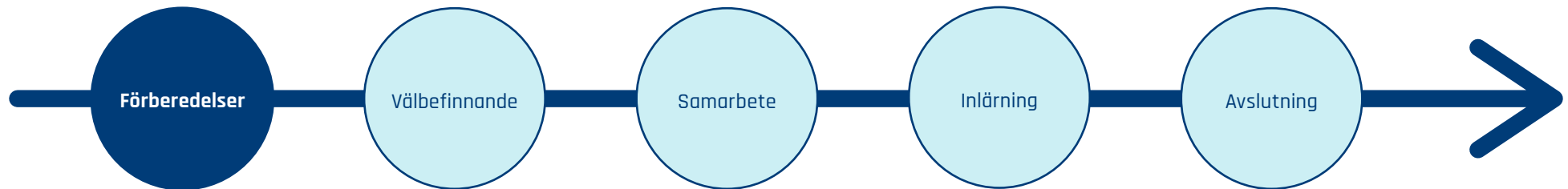
Sammanfattning och workshoppens avslutning

Åtgärder för ledningen och personer inom arbetarskyddet

Förberedelser inför workshopen



Förberedelser inför workshopen



Granska först hur du själv mår

Om du själv har varit delaktig i situationen bör du kontrollera hur du mår med hjälp [av förhandsuppgiften](#) (se punkt 1a). Du bör kunna svara ”ja” på checklistans frågor och ”nej” på de två sista. Om du inte mår tillräckligt bra är det skäl att anlita en utomstående facilitator eller en person som mår bättre. Samma krav gäller inte deltagarna.

Bekanta dig med anvisningarna och planera hur arbetet inom workshopen ska framskrida

Det kan vara bra att genomföra de faser där ni arbetar tillsammans (1bc, 2ab och 3ab) i två eller tre separata workshoppar. Vi rekommenderar att ni inte genomföra alla faser efter varandra under samma dag.

Som facilitator ansvarar du för tidsanvändningen under workshopparna. I beskrivningarna av de olika faserna hittar du riktgivande minimitider. Ni kan naturligtvis använda så mycket tid som ni anser är nödvändigt. **Vi rekommenderar att ni reserverar minst två timmar per fas, dvs. sammanlagt sex timmar.**

Förbered dig inför workshopparna

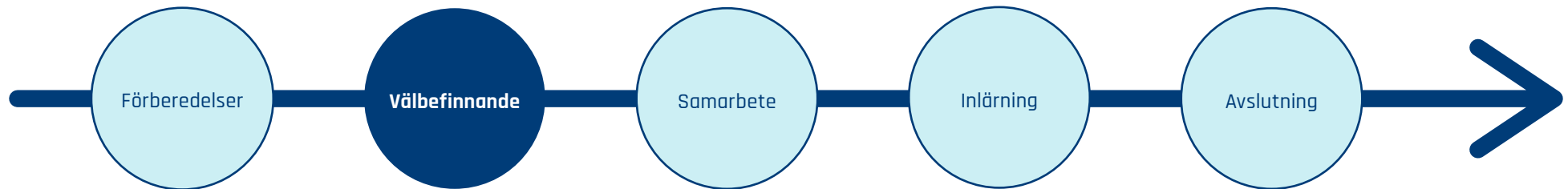
- Boka ett utrymme där ni kan tala i lugn och ro. Det är bra om det finns fritt väggutrymme, en whiteboard eller ett blädderblock där ni tillsammans kan göra tidslinjer för arbetet.
- Bjud in deltagarna med ett meddelande. Bifoga förhandsuppgifterna till inbjudan till faserna 1a och 3a. Du hittar mallarna för inbjudan vid varje fas.
- Skriv ut arbetsunderlagen för faserna på ett stort pappersark eller var beredd på att rita scheman till exempel på mötesrummets whiteboard (arbetsunderlag 1b och 1d).
- Om ni samlas på distans kan du anpassa arbetsunderlagen till de digitala verktyg som er arbetsplats använder. Du kan också rita arbetsunderlagen på en digital whiteboard eller göra digitala enkäter av checklistorna. Om anvisningarna innehåller frågor som inte lämpar sig för er situation kan du utelämna dem.
- Reservera pennor och häftlappar för arbetet eller förbered digitala arbetsunderlag eller enkäter.
- Bevara resultaten av tidigare faser synliga under senare faser. Till exempel i fas 3 är det lättare att komma ihåg vad man kan lära sig av krisen när tidigare tidslinjer visas.

Utnyttja också [Tips för facilitatorn på sidan 37](#) i planeringen av arbetet.

Genomförande av workshopparna



Fas 1: Välbefinnande



Att säkerställa välbefinnandet hos hela personalen är grunden för återhämtningen efter en chockerande situation eller kris.

Först är det viktigt att se till att de grundläggande behoven, såsom sömn och måltider, är i skick. Välbefinnandet ökar om var och en får behandla det skedda i lämplig takt och möta de känslor och tankar som situationen väcker. Dessutom främjas välbefinnandet av att personalen som helhet förstår hur andra på arbetsplatsen mår.

Vi antar lätt att andras upplevelse motsvarar vår egen. I verkligheten upplevs en chockerande händelse eller kris på mycket olika sätt. För vissa påverkar händelsen inte arbetsförmågan alls. Vissa kan till och med se det positiva med situationen och andras arbete kan störas avsevärt av chocken. Det är viktigt att diskutera upplevelsen inom arbetsgemenskapen för att den empatiska relationen till arbetskamraterna ska stärkas och för att man ska kunna svara på de behov, frågor och tvivel som uppstått. Diskussionen hjälper också om det är nödvändigt att omorganisera arbetsuppgifterna och arbetstiderna.

Arbetet i fasen Välbefinnande

- Förhandsuppgift
- Tidslinje
- Val av ritual för att avsluta situationen
- Granskning av arbetsgemenskapens nuvarande tillstånd

Förberedelser

- Formulera texten i inbjudan och skicka förhandsuppgiften och inbjudan till deltagarna i god tid (se mallen på nästa sida).
- Spara resultaten från workshopparna i fas 1 och 2 och ta med dem i arbetet under fas 3.

Förhandsuppgift: Granskning av det egna välbefinnandet (1a)

Vem: självständigt arbete på förhand
Varför: kartläggning av det egna välbefinnandet
Hur: fylla i checklistan, vid behov kontakt med företagshälsovården
Tid: 30 minuter

Mall för följetexten till förhandsuppgiften

Vi har varit med om en chockerande situation _____. Återhämtningen kan vara förvånansvärt långsam efter en sådan chockerande händelse på arbetsplatsen. Var och en upplever och hanterar det som hänt på sitt eget sätt. Du kan bli förvånad över hur någon annan upplevt situationen. För att vi ska kunna återgå till arbetet är det nyttigt att behandla det som hänt både personligen och gemensamt.

För detta ordnar vi _____ (2–3) tillfällen där vi går igenom det som hänt enligt en modell som utarbetats av experter vid Arbetshälsoinstitutet. Facilitator för dessa tillfällen är _____. Syftet är att främja både din personliga psykosociala återhämtning och även gruppens.

Förhandsuppgift för dig: Jag hoppas att du kan gå igenom den bifogade checklistan före det första mötet. Vi går inte igenom svaren tillsammans. Du behöver inte svara ”ja” på alla punkter för att kunna delta i workshoppen. Du behöver inte skriva ner eller skicka dina svar någonstans.

Om du är orolig för hur du mår enligt de två sista frågorna ber jag dig kontakta vår företagshälsovård _____ (lägg till lämpliga kontaktuppgifter).

Varmt välkommen att delta i workshoppen _____ (tid/plats/annan information).

Hälsningar _____, (kontaktuppgifter)

Förhandsuppgift: Granskning av det egna välbefinnandet (1a)

Granska ditt eget välbefinnande

Gå igenom checklistan nedan före det första mötet. Vi går inte igenom svaren tillsammans. Du behöver inte må okej enligt alla punkter (vänstra kolumnen) för att du ska kunna delta i workshopen. Om du funderar på de två sista punkterna eller överhuvudtaget upplever att du inte är arbetsför, ta upp saken med din chef eller kontakta företagshälsovården. Du behöver inte skriva ner eller skicka dina svar någonsans.

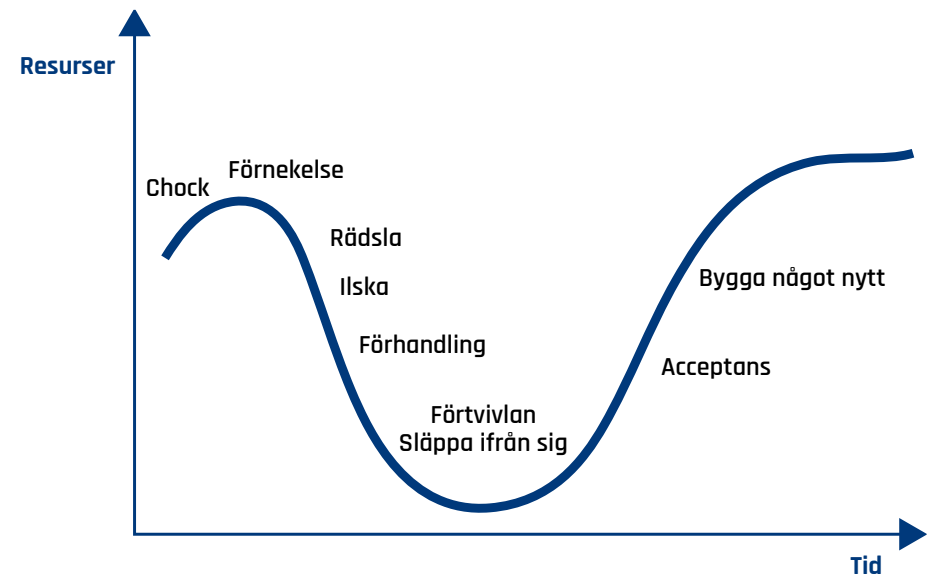
	Ja	Nej
Är dina arbetsförhållanden i skick?	☐	☐
Mår du i huvudsak bra?	☐	☐
Känner du dig som dig själv trots det som hänt?	☐	☐
Kan du lösgöra tankarna från arbetet och slappna av?	☐	☐
Kan du sova tillräckligt?	☐	☐
Har du någon du kan tala med och dela dina tankar med?	☐	☐

	Nej	Ja
Återkommer du ständigt i dina tankar till det som hänt?	☐	☐
Är du allvarligt oroad över hur du ska orka?	☐	☐

Fundera på i vilket skede av återhämtningen du befinner dig

Före workshopen kan du också fundera en stund på i vilket skede av återhämtningen du befinner dig och vilka känslor du upplevt. Kom ihåg att var och en upplever situationen på sitt eget sätt. Känslorna varierar och upplevs på olika sätt. Det finns ingen specifik process för återhämtning, men erfarenheterna på bilden nedan är vanliga.

Känslor under återhämtningen



Källa: Kübler-Ross 1969

Inledning av workshopen

Presentera syfte, tillvägagångssätt och tidsanvändning i början av tillfället.

Personalens välbefinnande - vad hände? (1b)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: repetition av nyckelhändelser för att skapa en gemensam förståelse
Hur: tidslinjearbete
Tid: 60 minuter

Det kan vara bra att inleda den gemensamma diskussionen om händelsen med att gestalta de centrala skedena. Viktiga skeden i händelsekedjan kan antecknas i en egen ruta. Om ni arbetar i samma utrymme fysiskt kan ni anteckna faserna kronologiskt på häftlappar.

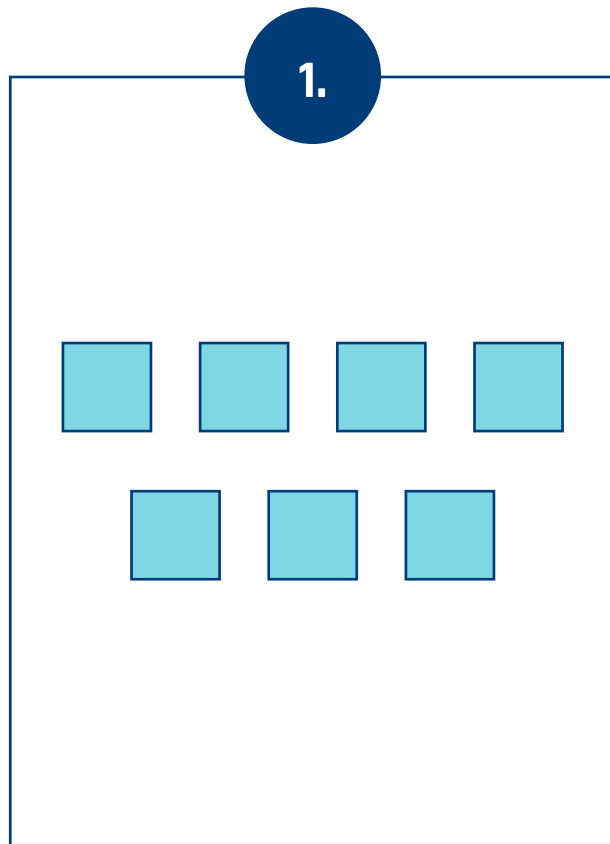
Ovanför viktiga skeden kan ni anteckna faktorer som gett resurser och positiva faktorer i anslutning till händelsen. Under händelserna antecknar ni de faktorer som kändes belastade i situationen. Det är bra att gestalta faktorerna tillsammans, eftersom människor kan ha upplevt situationen och komma ihåg händelseförloppet på olika sätt. Definiera slutligen hur krisens akuta fas tog slut.

Hanteringen av händelseförloppet hjälper till att förstå arbetskamraternas erfarenheter och reaktioner och kanske också att plocka lärdomar för framtida situationer.

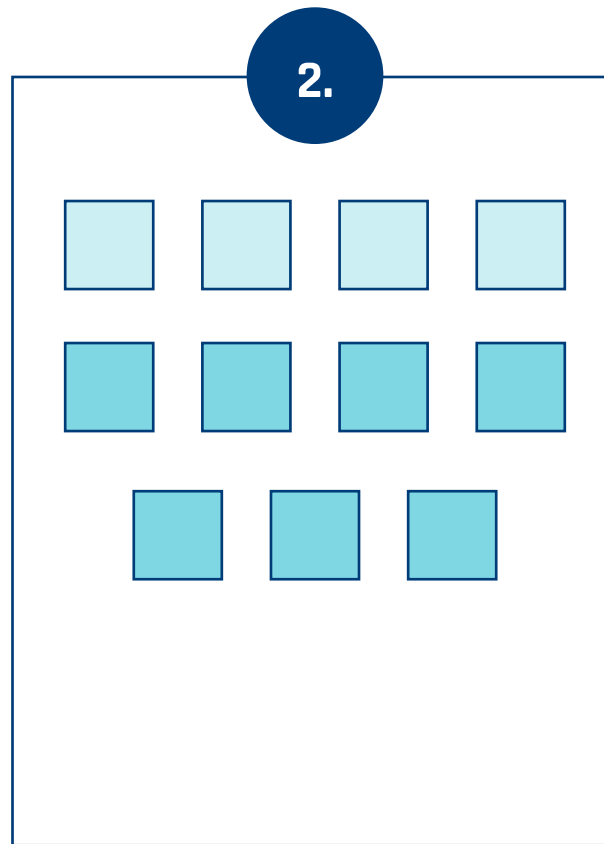
Tidsanvändning i fas 1

- Beskrivning av workshoppens mål och en uppvärmningsrunda om hur det står till med alla (Hur mår du? Hur är läget?)
cirka 15 minuter
- **1b** Identifiering av centrala skeden under händelsen
cirka 40 minuter
- **1b** Räkna upp det som belastade
cirka 10 minuter
- **1b** Räkna upp det som gav kraft
cirka 10 minuter
- **1c** Hur slutade situationen?
cirka 10 minuter
- **1d** Hur mår vi nu?
cirka 20 minuter
- Att fira att situationen har upphört eller någon annan milstolpe eller att komma överens om en sådan
- Tacka dem som deltagit och facilitatorns slutord (cirka 5 minuter)
eller paus före fas 2

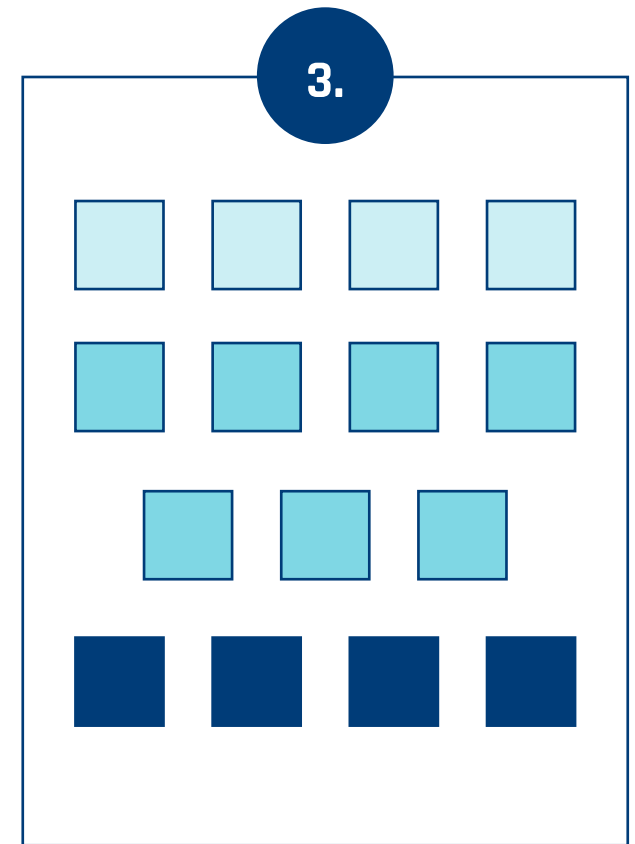
Hur framskrider workshopen (1b)?



Först 40 minuter:
Vad som hände mitt på pappret



Sedan 10 minuter:
Styrkor ovanför



Och sedan 10 minuter till:
Belastningsfaktorer under

Vad hände? (1b)

Styrkor: Vad gav dig kraft? Vad bar upp dig? Vad kändes bra? Vad hjälpte dig att orka?

Vad hände? Nyckelhändelser, huvudsakliga skeden, hur slutade det?

Belastningsfaktorer: Vad kändes belastande? Vad irriterade dig? Vad sysselsatte dig? Vad funderade du över?

Hur vet vi att situationen är över? (1c)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: få ett gemensamt avslut på den chockerande händelsen
Hur: diskutera och välj ett lämpligt avslut för situationen
Tid: 10 minuter

Har vi gemensamt konstaterat eller rentav förklarat situationen avslutad? Återhämtningen kan inledas gemensamt först när man tillsammans har konstaterat att krisens akuta fas är förbi

1. Diskutera hur ni som grupp vet att krisens akuta fas är över. Kan ni i första hand koncentrera er på arbetet igen?
2. Ofta hjälper det att man som grupp ordnar en ritual tillsammans och genom ritualen avslutar den uppskakande fasen. Beroende på situationen kan väldigt olika ritualer vara lämpliga. Vad passar er situation? Intill finns en förteckning över ritualer som anställda på andra arbetsplatser tidigare har tänkt ut. Kom med idéer till en ritual som passar er situation.
3. Samla in idéerna och välj en ritual som ni genomför. Fundera på förhand på hur du samlar in idéer och hur ni väljer ett sätt att förverkliga ritualen. Om ni inte väljer en ritual vid detta tillfälle, berätta hur ärendet framskrider senare.

Exempel på ritualer

- Konstatera att situationen är över
- Tacka varandra
- Diplom
- Kaffe med bulle
- Medaljkaffe
- Festligheter
- Symbolisk minnesstund
- Avskedsfest
- Lista över hjältedåd
- Gemensam lunch
- Bastukväll
- Stugresa
- Enhetens begravning

Hur mår vår arbetsgemenskap nu? (1d)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: gemensam uppfattning om hur vi som grupp mår
Hur: identifiering av den nuvarande situationen, resurser och belastningsfaktorer
Tid: 20 minuter

Diskutera härnäst hur er arbetsgemenskap mår för närvarande, efter att krisen är förbi. Vad fungerar och vad kräver ombyggnad eller omdefiniering? Vilka är resurserna och belastningsfaktorerna just nu?

Dela in er i mindre grupper (t.ex. smågrupper på 4–5 personer) och gör en lista över de 3 viktigaste observationerna. Gör en sammanställning med hela gruppen så att facilitatorn vet hur diskussionen genomförs.

Det kan vara bra att börja med den mittersta ”Var är vi nu”-lådan och avsluta med resursdelen överst så att diskussionen börjar med en kartläggning av situationen och slutar med en positiv syn.

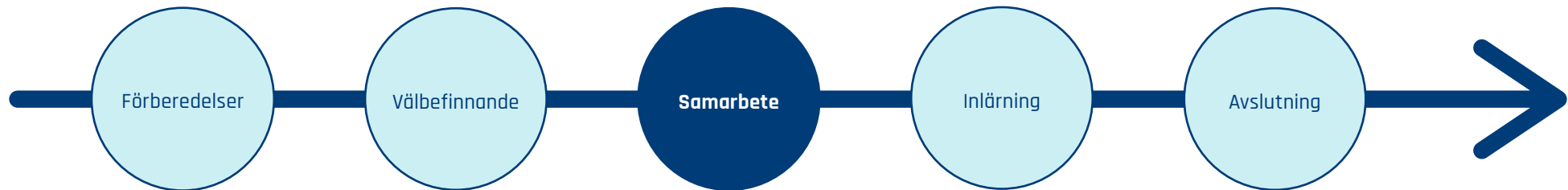
Hur mår vår arbetsgemenskap nu? (1d)

Styrkor: Vad ger dig kraft? Vad bär upp dig? Vad hjälper dig att orka?

Var är vi nu? Hur löper arbetet? Hur fungerar samarbetet? Vad är ni fortfarande inte färdiga med? Vad behöver byggas upp?

Belatningsfaktorer: Vad känns belastande? Vad irriterar dig? Vad funderar du över?

Fas 2: Samarbete



En chockerande händelse eller kris förändrar i allmänhet sättet att samarbeta på arbetsplatsen. Eftersom många har upplevt situationen på olika sätt kan de personer som man tidigare upplevt som nära och bekanta kännas mer främmande nu.

I och med krisen kan det ha gjorts arbetsarrangemang som har förändrat samarbetsrelationerna och kommunikationskanalerna, såsom distansarbete under pandemin. Hanteringen av krisen kan ha förändrat människornas ställning på arbetsplatsen. Vissa personer kan ha varit mer centrala i hanteringen av krisen eller bättre informerade under krisen. Vissa har kanske upplevt att de blivit orättvist behandlade, till exempel varit tvungna att sköta uppgifter som de inte hade velat eller vågat sköta.

Efter krisen är det viktigt att säkerställa att personalen kan fungera smidigt tillsammans igen, lita på varandra och att alla förstår sina egna och andras uppgifter för att sköta den gemensamma grundläggande uppgiften.

Arbetet i fasen Samarbete:

- Diskussion om samarbete inom organisationen med hjälp av en checklista.
- Överenskommelse om utvecklingsåtgärder för identifierade besvärliga punkter. Överenskommelse om metoder för att upprätthålla de styrkor som finns inom organisationen.

Förberedelser

- Ingen förhandsuppgift.
- Repetera själv och ta med resultaten från fas 1: 1b (Vad hände?) och 1d (Hur mår vi nu?). Det är bra att lyfta fram dem när ni fortsätter diskussionen om det ni lärt er.
- Fundera på hur du använder checklistan 2a (Att stärka samarbetet). Hur märker ni ut de punkter som ska utvecklas? Hur prioriterar ni? Om någon av punkterna i checklistan inte lämpar sig för er situation kan du lämna bort punkten.
- Reservera också tillräckligt med tid för att lista och utforma åtgärderna.
- Spara resultaten från workshoppen och ta med dem i arbetet i fas 3.

Att stärka samarbetet (2a)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: identifiering av styrkor och problempunkter inom samarbetet
Hur: genomgång av checklistan, först i smågrupper och sedan i hela gruppen
Tid: 45 minuter

Efter en chockerande situation eller kris är det dags att stanna upp och granska hur samarbetet fungerar på arbetsplatsen. Under krisen har det kunnat uppstå skiljelinjer mellan olika uppgifter och funktioner. Förtroendet kan också ha satts på prov. Nu är det dags att säkerställa att organisationen fungerar smidigt.

Bekanta er med och ta ställning till påståendena i listan nedan i grupper på 4–6 personer. I denna diskussion ska ni fokusera på arbetsgemenskapens perspektiv. Vilka saker fungerar i arbetsgemenskapen och vilka inte? Välj och märk till sist ut de styrkor som enligt er smågrupp är viktigast att upprätthålla och de viktigaste utvecklingsobjekten (t.ex. 2–3 st.).

Tidsanvändning i fas 2

- Om fas 2 är ett eget tillfälle: Beskrivning av workshoppens mål och en uppvärmningsrunda om hur det står till med alla (Hur mår du? Hur är läget?)
cirka 15 minuter
- **2a** Att stärka samarbetet, introduktion till ämnet
cirka 5 minuter
- **2a** Diskussion om och val av punkter till checklistan t.ex. i grupper
cirka 20 minuter
- **2a** Prioritering, t.ex. alla kan dra 2 streck vid de viktigaste
cirka 10 minuter
- **2b** Göra upp en verksamhetsplan utgående från 3+3 prioriterade punkter
cirka 30 minuter
- Tacka dem som deltagit och facilitatorns slutord (cirka 5 minuter)
eller paus före fas 3

Att stärka samarbetet (2a)

	Fungerar	Fungerar inte
Vi hälsar på varandra.	☐	☐
Vi isolerar oss inte eller undviker att komma till arbetsplatsen.	☐	☐
Vi kan genomföra våra grundläggande uppgifter väl.	☐	☐
Vi känner varandra som arbetskamrater.	☐	☐
Vi värdesätter varandras yrkeskunskap.	☐	☐
Vi litar på varandra.	☐	☐
Jag förstår hur mitt arbete är en del av en större helhet.	☐	☐
Vi stöder och hjälper varandra.	☐	☐
Vi vågar be om hjälp.	☐	☐
Hos oss är det tryggt att vara av en annan åsikt.	☐	☐
Vi lyckas kompromissa.	☐	☐
Vi beaktar de mer tystlåtna inom personalen.	☐	☐

	Fungerar	Fungerar inte
Vi kan berätta när vi har svårigheter i livet eller på arbetet.	☐	☐
Vi har en gemensam förståelse för läget.	☐	☐
Vi upplever att vi utför ett viktigt arbete.	☐	☐
Vi delar gemensamma mål.	☐	☐
Vårt resultat är resultatet av vårt gemensamma arbete.	☐	☐
Vi blickar mot framtiden tillsammans.	☐	☐
Vi har arbetssätt som fungerar (just nu).	☐	☐
Vi uppdaterar och förnyar våra spelregler enligt behov.	☐	☐
Vi får vårt arbete att fungera även om någon är borta.	☐	☐
Vi vågar säga när vi inte kan.	☐	☐
Vi delar med oss av vår kompetens.	☐	☐
Vi identifierar vilken kompetens vi behöver mer av.	☐	☐

Åtgärder för att stärka samarbetet (2b)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: stärka styrkorna i samarbetet och utveckla problempunkterna
Hur: prioritering av det som kommit fram genom checklistan och komma överens om åtgärder
Tid: 30 minuter

Välj gemensamt från föregående checklista (2a) de högst tre mest aktuella sakerna som behöver utvecklas och som ni svarade ”**fungerar inte**” på. Fundera på och anteckna utvecklingsåtgärder för dem i tabellen och kom överens om ansvarspersoner och tidtabeller. Om ni har arbetat i smågrupper ska ni dela med er av smågruppens viktigaste observationer och utvecklingsförslag och slutligen gemensamt komma överens om den allra viktigaste åtgärden för att stärka samarbetet på er arbetsplats.

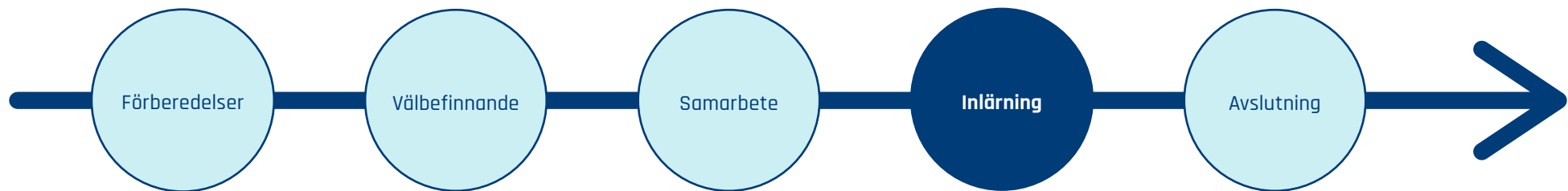
Gör detsamma för **högst tre saker som fungerar**. Anteckna vad ni ska göra för att ta hand om styrkorna även i fortsättningen. När ni funderar på detta kan ni också återgå till de resurser som ni har antecknat på tidslinjen för faserna 1b och 1d.

Åtgärder för att stärka samarbetet (2b)

Frågor som ska utvecklas/ styrka som ska stärkas	Överenskommen åtgärd	Ansvarspersoner	Tidtabell

Diskutera vid behov i efterhand med dem som utsetts till ansvarspersoner hur de identifierade frågorna konkret ska främjas och följs upp.

Fas 3: Att ta lärdom från kriser



Återhämtningens sista skede är en övergång till kontinuerlig utveckling och att flytta tankarna från det förflutna till nuet och framtiden. Det är värt att diskutera inom gruppen vilka lärdomar man fick av en situation som man klarade av tillsammans.

Om något liknande skulle inträffa på nytt, vad skulle man göra lika och vad skulle man göra bättre? Målet med den gemensamma genomgången av lärdomarna är att stärka förtroendet för att organisationen kan förbereda sig och klara av kriser även i fortsättningen. Det är viktigt att alla anställda är med och funderar på hur man förbereder sig på kommande situationer. På så sätt kan man beakta allas åsikter och säkerställa att alla kan agera nästa gång.

Arbetet i fasen Lärdomar

- Självtändig förberedelse för att reflektera över lärdomarna. Särskilt frågorna om vad jag har lärt mig om mig själv är det lättare att gå igenom självständigt. Var och en delar med sig av sina erfarenheter till gruppen i den utsträckning som känns naturlig för var och en själv.
- Gemensam genomgång av lärdomar och insikter samt beredskap inför framtiden.
- Val av utvecklingsobjekt som är väsentliga för den kontinuerliga utvecklingen.
- Förberedelser
- Skicka inbjudan och förhandsuppgift 3a (Vad lärde jag mig av krisen?) i god tid. (Se modellmeddelandet på nästa sida.)
- Ta med resultaten från tidigare faser till workshoppen och ha dem synliga som stöd för minnet.
- Kom på förhand överens med ledningen om hur utvecklingsobjekten ska främjas och hur de ska lyftas fram i beslutsskedet.

Vad lärde jag mig av krisen (3a)

Vem: självständigt arbete på förhand

Varför: granskning av den egna upplevelsen och ökad självkänedom

Hur: egen reflektion över vad du lärt dig av krisen

Tid: 30 minuter

Modell för inbjudan och förhandsuppgift

Det är dags att igen samlas till en workshop om återhämtning. Vi har behandlat olika frågor tillsammans för att vi ska få en gemensam bild av det som hänt och våra erfarenheter. Under krisen hände det mycket som vi kan ta lärdom av. Syftet med nästa fas är att identifiera dessa saker. Syftet är också att identifiera vad vi i fortsättningen kan göra bättre och hur vi kan förbereda oss på framtiden på annat sätt. Detta stärker vår gemensamma funktionsförmåga i fortsättningen.

Förhandsuppgift för dig. I workshopen funderar vi på vad vi har lärt oss ur några olika synvinklar. Innan workshopen önskar jag att du funderar på vad du har lärt dig om dig själv under krisen. Vad lärde du dig personligen? Vilka styrkor upptäckte du? Ta med dina tankar till workshopen. Du behöver inte skriva ner eller skicka svaren någonstans på förhand. Vi behandlar lärdomarna och insikterna kort i början av workshopen. Du kan dela med dig av dina insikter muntligen i den grad du själv vill. Därefter fortsätter vi arbetet ur arbetsgemenskapens synvinkel.

Vi ses _____ (när/var/ditt namn).

Tidsanvändning i fas 3

- Om fas 3 är ett eget tillfälle: Beskrivning av workshoppens mål och en uppvärmningsrunda om hur det står till med alla (Hur mår du? Hur är läget?)
cirka 15 minuter
- **3a** Introduktion till ämnet
cirka 5 minuter
- **3a** Egna tankar, vad lärde jag mig om mig själv?
cirka 5 minuter
- **3a** Lätt diskussion om föregående punkt (fokus på egna tankar)
cirka 5 minuter
- **3b** Vad lärde vi oss om kunder & samarbetspartner, arbetsgemenskap och ledarskap?
Gruppreflektionsskede
cirka 30 minuter
- **3b** Genomgång av föregående punkt genom diskussion och komplettering
cirka 30 minuter
- **3c** Identifiering och formulering av åtgärder till åtgärdstabellen
cirka 30 minuter
- Tacka dem som deltagit och slutord
cirka 10 minuter

Vad lärde vi oss tillsammans (3b)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: att sammanställa de centrala lärdomarna och se till att de utnyttjas
Hur: överenskommelse om centrala åtgärder
Tid: 30 minuter

Diskutera härnäst olika aspekter av lärdomarna. Frågorna med fet stil är huvudfrågor som kompletteras av följdfrågor. Varje fråga behöver inte besvaras. Som facilitator kan du också lägga till hjälpfrågor som lämpar sig för er situation.

För reflektionen kan deltagarna delas in i små grupper. Alternativt kan ni ställa upp tavlorna i utrymmet så att varje perspektiv har en sekreterare vid blädderblocket och de övriga deltagarna går runt mellan de olika tavlorna. Ämnena kan behandlas i vilken ordning som helst. Som facilitator kan du också besluta t.ex. att smågrupperna behandlar olika ämnen.



Vad lärde vi oss tillsammans (3b)

Vad lärde vi oss yrkesmässigt? Vad lyckades vi med, var borde vi ha agerat annorlunda, vad vill vi göra i framtiden, vad vill vi avstå från/lämna bakom oss? Vad förbereder vi oss på i fortsättningen? Vilken kompetens behöver vi i fortsättningen i motsvarande situationer?

Vad lärde vi oss om kunderna? Vad kom vi på eller utvecklade? Vad nytt upptäckte vi? Vad kan vi utnyttja i fortsättningen? Hur förbereder vi oss inför kommande situationer?

Vad lärde vi oss om våra samarbetspartner? Vad nytt upptäckte vi? Vilka nya verksamhetssätt utvecklade vi? Vad lärde vi oss tillsammans?

Vad lärde vi oss om arbetsgemenskapen och ledningen? Vad lyckades vi med, vad kunde vi göra annorlunda? Vad nytt tar vi i bruk, vad avstår vi från?
Vilka styrkor upptäckte vi?

Att komma överens om åtgärder (3c)

Vem: hela gruppen tillsammans
Varför: att sammanställa arbetsgemenskapens centrala lärdomar och se till att de utnyttjas
Hur: överenskommelse om centrala åtgärder
Tid: 30 minuter

Vilka utvecklingsåtgärder identifierar vi utifrån allt vi hittills har diskuterat?

Identifiera tillsammans de viktigaste lärdomarna om arbetsgemenskapen, det viktigaste ni lärt er och de brister ni upptäckt. Gå igenom ett perspektiv åt gången och konkretisera åtminstone de åtgärder som gäller hela arbetsplatsen. Ni kan göra detta genom att diskutera under din ledning eller genom en andra omgång i grupperna.

Kom överens om de viktigaste utvecklingsåtgärderna som gäller arbetsplatsen och de viktigaste nya lärdomarna och verksamhetssätten som ni vill upprätthålla. Utse också en ansvarsperson som påminner de anställda om de överenskomna punkterna samt tidtabellen för att främja utvecklingsåtgärderna och ta fasta på nya lärdomar.

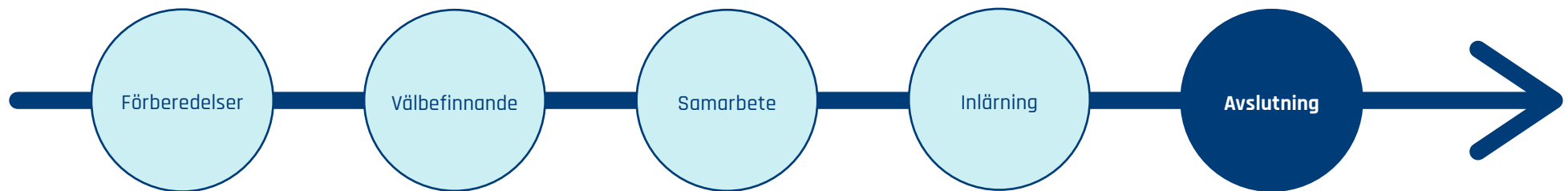
Repetera till sist för vilket ändamål resultaten från fasen ska användas. Idéerna i fasen kan användas för att utveckla till exempel beredskapsplaner, rollfördelning, interaktion eller ansvarsfördelning.

Vid behov kan materialet från denna fas senare behandlas på nytt i en mindre grupp, till exempel i ledningsgruppen eller av personerna inom arbetarskyddet, om det till exempel kommer idéer och lärdomar som gäller hela organisationen.

Att komma överens om åtgärder (3c)

Central lärdom: vad ska vi stärka	Överenskommen åtgärd	Ansvarspersoner	Tidtabell

Sammanfattning och avslutning av workshopen



Avsluta arbetet med ett avslutande anförande, till exempel så här:

Vi har gått igenom en svår period. Vi mötte många slags utmaningar. Vi har arbetat tillsammans för att kunna fortsätta en meningsfull och vanlig vardag. Vi ville också förbereda oss på eventuella nya överraskningar och ta lärdom. Ett varmt tack för att du deltog och öppet delade med dig av dina tankar. Jag tror att vi nu tillsammans kan fortsätta på vägen till en god vardag. Nu tar vi kaffe.

Sammanställningarna av arbetsfaserna behandlas på nytt av arbetarskyddskommissionen och ledningsgruppen. Vi snappar upp saker till våra processer och skapar nya verktyg, såsom checklistor för nya överraskningar. Vi berättar mer om detta i sinom tid i samband med säkerhetsstunderna.

Du kan skicka ett tackmeddelande till deltagarna en tid efter den sista workshopen. I meddelandet kan du också repetera vilken inverkan arbetet i workshopparna har haft.

Åtgärder för ledningen och arbetarskyddsorganisationen

Efter det gemensamma arbetet är det bra att delge de identifierade åtgärderna och situationen till arbetsplatsens ansvarspersoner och nätverk och se till att utvecklingen fortsätter. Sparas workshopparnas resultat någonstans för senare användning? Vilka av de saker som identifierades under workshoppen görs till en del av arbetsplatsens processer, beredskap och kontinuitetshantering?

Vid behov kan ni göra en tabell över dessa åtgärder på samma sätt som tabellen i fas 3c eller komplettera det dokument som ni började med under den fasen.

Kan workshopparna för återhämtning även i fortsättningarna del av arbetsplatsens verksamhetskultur?



Begrepp, tips, källor och ytterligare läsning



Begrepp

Arbetsgemenskap

Till exempel en grupp, ett team eller en arbetsplats där människor arbetar för att uppnå ett gemensamt mål. En gemenskap är en sammansatt grupp människor som vet att de arbetar på samma ställe och känner igen varandras namn.

Arbetshälsa

Arbetet är meningsfullt och löper smidigt när man har en trygg arbetsmiljö och arbetsgemenskap som främjar hälsan och stöder arbetskarriären.

Arbetsförmåga

Personens förmåga att klara av arbetet. Arbetsförmågan består av flera faktorer, såsom fysisk och psykisk hälsa, kompetens, motivation och arbetsförhållanden. Arbetsförmågan bygger på individens resurser och arbetskrav. Båda kan variera med tiden. Grunden för arbetsförmågan utgörs av arbetstagarens fysiska och psykiska hälsa, kompetens och motivation. Utöver dessa påverkas arbetsförmågan av individens livssituation, praxis på arbetsplatsen och situationen i samhället.

Funktionsförmåga

Personens förmåga att klara av dagliga uppgifter och funktioner i sin egen livsmiljö. Funktionsförmågan påverkas av individens egenskaper, hälsotillstånd och livsmiljö. Funktionsförmågan består av flera dimensioner:

Fysisk funktionsförmåga

Förmågan att röra på sig och utföra fysiska uppgifter, såsom att gå, löpa och ta hand om sig själv.

Psykisk funktionsförmåga

Förmågan att behandla information, känna och uppleva, fatta beslut och planera livet.

Kognitiv funktionsförmåga

Förmågan att ta emot, behandla, lagra och använda information, såsom minne, inläring och problemlösning.

Social funktionsförmåga

Förmågan att fungera som en del av en grupp och delta i interaktionssituationer.

Kris

Säkerhetsstrategin för samhället definierar en kris som en situation där samhällets vitala funktioner är allvarligt störda eller hotade. Kriser kan vara till exempel naturkatastrofer, tekniska störningar, ekonomiska kriser, pandemier eller militära hot. I strategin betonas beredskap och kristållighet, det vill säga resiliens, så att samhället kan fungera och återhämta sig från krissituationer.

Organisationskris

En situation där organisationens verksamhet störs avsevärt och det krävs snabba och effektiva åtgärder för att hantera situationen. Kriser kan vara interna, såsom ledarskapsproblem eller ekonomiska svårigheter. Kriser kan också vara externa, såsom naturkatastrofer, tekniska störningar eller förlorat rykte.

Krishanteringen förutsätter att organisationen har resiliens, det vill säga förmåga att snabbt anpassa sig till och återhämta sig från störningssituationer. Detta omfattar bland annat öppen kommunikation, ledarskapsfärdigheter, förtroende och samarbete.

Krisens slut

Det akuta skedet av krisen är över, eventuella räddningsåtgärder har vidtagits. Man håller på att övergå till återhämtningsfasen och uppmärksamheten börjar i första hand riktas mot det normala arbetet.

Respons

Reaktion på någon faktor. Inom räddningsväsendet innebär respons den tid som går från att larmet tas emot till att räddningsenheten anländer till olycksplatsen. Responstiden är en central indikator för räddningsväsendets effektivitet, eftersom en snabb reaktion kan minska skadorna som orsakas av olyckor och rädda människoliv. På arbetsplatsen handlar responsen om att hantera en omedelbar, akut situation, till exempel att avlägsna en person som beter sig farligt från lokalerna eller att snabbt reagera på skadliga rykten genom att ge rätt information.

Återhämtning

Börjar när den akuta situationen har åtgärdats. Återhämtningen kan vara en lång process efter en chockerande händelse eller kris. I slutet av processen kan människan igen leva sitt eget goda liv. En organisation där de anställda har återhämtat sig kan koncentrera sig på arbetet och sin grundläggande uppgift och tankarna går inte ständigt till det som hänt.

Tidig återhämtning

Avhjälpande av omedelbara olägenheter, tillhandahållande av skydd och trygghet, omedelbar krishjälp.

Långvarig återhämtning

Hantering av det inträffade på ett sådant sätt att det inte längre stör livskvaliteten. Slutligen att lära sig av situationen.

Individens återhämtning

Alla på arbetsplatsen som har upplevt en chockerande situation påverkas av situationen på olika sätt. Återhämtningen påverkas av de egna resurserna, tidigare erfarenheter av motsvarande situationer samt upplevelsen av hur mycket man kan påverka situationen efteråt. Om situationen har känts mycket tung kan återhämtningen ta lång tid. Tillåt dina känslor och lyssna på hur du mår, så hjälper det dig att klara av situationen med tiden.

Arbetsgemenskapens återhämtning

Medlemmarna i arbetsgemenskapen återhämtar sig från en chockerande situation i olika takt. Hela arbetsgemenskapen kan anses ha återhämtat sig när händelsen inte längre upprepas i diskussionerna och huvudfokus verkligen har flyttats tillbaka till arbetet.

Tips för facilitatorn

- Planera **tidtabellerna för arbetsfaserna** så att de passar den tid ni använder. Reservera tillräckligt med tid. Ordna workshopparna vid en tidpunkt som passar så många som möjligt och skicka inbjudningarna i tid.
- Välj ett lämpligt utrymme. I **ett lämpligt utrymme** ryms flera personer runt samma blädderblock eller bord eller vid en vägg. Ett auditorium är inte en idealisk plats.
- Du kan **på förhand diskutera med representanter för ledningen** eller andra ansvarspersoner om hur de deltar och hur saker som identifierats i workshoppen förs vidare. Du kan också be arbetsplatsens representant att tacka deltagarna för deras ansträngningar under krisen.
- **Låt deltagarna själva välja på vilken nivå de delar sina erfarenheter.** Även om du ser till att alla har möjlighet att tala ska du inte pressa någon att svara. Undvik också att deltagarna talar turvis enligt sittordningen. Deltagandet i workshoppen kan vara betydelsefullt för den som deltar även om hen inte alls talar.
- Du kan också ordna workshopparna **på webben** om de anställda är vana vid en digital miljö. Då kan du utnyttja enkätverktyg (t.ex. Forms eller Flinga) och digitala whiteboard-tavlor (t.ex. Flinga, Miro eller Whiteboard i M365-paketet). Du kan kopiera påståendena och rubrikerna som finns i arbetsunderlagen i dokumentet med workshopmaterialet. Du kan bygga upp det digitala arbetet på whiteboardtavlor på det sätt som är smidigast med tanke på det verktyg du använder. Om du vill kan du ta en skärmdump av tidslinjerna i materialet till whiteboardtavlor och använda dem som grund för det digitala arbetet.
- **Fundera på vilka ord du använder i inledningen till de olika faserna och i anvisningarna.** Du kan ta hjälp av tabellen varför & hur i början av varje fas.
- Kom ihåg att på förhand planera hur ni i praktiken **prioriterar utvecklingsobjekten**. Till exempel kan var och en ha fyra röster, dvs. streck, som hen kan dra på ett papper vid punkten i fråga eller på en whiteboard i mötesrummet. I digitala workshoppar är det en god idé att använda verktyg där man kan rösta.
- Planera också hur du ska **spara resultaten av arbetet** mellan workshopparna och därefter.
- För faciliteringen av fas 3b lämpar sig till exempel **kafétekniken** där varje tema har en sekreterare som sitter på sin plats och resten av deltagarna går runt mellan de olika olika temana. I materialet betonas en huvudfråga per tema och de övriga frågorna aktiverar diskussionen. Varje fråga behöver inte besvaras.

Källor och ytterligare läsning

Australian Disaster Resilience Community Recovery Handbook (AIDR 2018).

Antonovsky, A. (1979). Health, Stress, and Coping. New Perspectives on Mental and Physical Well-Being. Jossey-Bass, San Francisco.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. Canadian Psychology / Psychologie canadienne, 49(3), 182-185. <https://doi.org/10.1037/a0012801>

Everly, G S. (2006). Assisting individual in crisis. 4th edition. International Critical Incident Stress Foundation, Inc. Ellicott city, Maryland USA.

Feuer, B.S. (2021). First Responder Peer Support: An Evidence-Informed Approach. J Police Crim Psych 36, 365–371. <https://doi.org/10.1007/s11896-020-09420-z>

Häiriö- ja kriisitilanteisiin varautuminen. Ohjeet erilaisiin häiriö-, kriisi- ja poikkeuksellisiin tilanteisiin varautumiseen. Suomi.fi. <https://www.suomi.fi/oppaat/varautuminen>

Litz, B., Gray, M., Bryant, R. & Adler, A. (2002). Early Intervention for Trauma: Current Status and Future Directions. Clinical Psychology Science and Practice: 9: 112–132.

Leading in disaster recovery: A companion through the chaos. ResOrgs. <https://www.resorgs.org.nz/leading-disaster-recovery/>

Mitchell, J. (2006). Critical Incident Stress Management (CISM), Group crisis intervention. 4th edition. International Critical Incident Stress Foundation, Inc. Ellicott city, Maryland USA.

Nilakant et al. (2016). Dynamics of organisational response to a disaster: A study of organisations impacted by earthquakes **Hall, M., Malinen, S., Vosslander, R. & Wordsworth, R.** Business and Post-disaster Management. Business, organisational and consumer resilience and the Christchurch earthquakes. Routledge: Great Britain and United States.

Recovery Basics: the impact of disasters on communities and individuals. Australian Red Cross. <https://www.redcross.org.au/>

Stevenson J.R., Chang-Richards, Y., Conradson, D., Wilkinson, S., Vargo, J., Seville, E., Brunsdon, D., Eeri, M. (2014). Organizational Networks and Recovery Following the Canterbury Earthquakes, Earthquake Spectra. Volume: 30 issue: 1, page(s): 555–575.

Teperi, A-M. (2023). Ihminen turvallisuuden tekijänä. Gaudeamus.