



# Tag snakken om adfærd

Forebyg krænkende  
handlinger i arbejdet



Til denne pjece hører dialogkort, som I kan bruge til en dialog om krænkende handlinger.

Hvert kort indeholder en situation, som I kan bruge til at sætte gang i en fælles drøftelse af, hvad der gør situationen krænkende, og hvad man skal gøre, hvis man selv eller andre bliver udsat for en sådanne situation.

Find dialogkort og tilhørende vejledning på [www.bfajordtilbord.dk](http://www.bfajordtilbord.dk)



Layout: Fru Nielsens Tegnestue  
Tryk: Dystan & Rosenberg  
500 stk. Udgivet 2024



# Indhold

- 4 Hvad er krænkende handlinger?
- 5 Hvorfor forekommer krænkende handlinger?
- 5 Hvordan kan I forebygge krænkende handlinger?
- 6 Hav klare normer, værdier og forventninger til adfærd
- 7 Vær opmærksom på problemer med krænkende adfærd
- 8 Gør det klart, hvordan krænkende handlinger håndteres
- 10 Skab et godt psykisk arbejdsmiljø
- 12 Hvordan kan I håndtere krænkende handlinger?
- 14 Kodeks for kommunikation og adfærd på arbejdspladsen
- 16 Viden og værktøjer

## Hvad er krænkende handlinger?

Krænkende handlinger er, når en eller flere personer groft eller flere gange udsætter andre personer for mobning, seksuel chikane eller anden krænkende adfærd i arbejdet.

Det er uden betydning, hvordan handlingerne var ment fra afsenderens side, da det er modtagerens oplevelse af handlingerne, der er afgørende.

Krænkende handlinger kan fx være i form af sårende bemærkninger, nedgørelse, bagtalelse, udelukkelse fra socialt samvær, aggressioner og chikane, eller det kan have en seksuel karakter, fx i form af upassende komplimenter, sjofle vittigheder eller uønskede berøringer.

Der er selvfølgelig forskel på, hvad vi hver især opfatter som krænkende, men et nøgleord, som går igen, er "uønsket".



Den krænkede vil typisk føle sig magtesløs og opleve, at det ikke bliver respekteret og håndteret, når den krænkede siger fra, eller at han eller hun ikke har mulighed for at sige fra. For eksempel på grund af særlige magt-/positionsforhold eller af frygt for at blive udelukket af fællesskabet.

Denne oplevelse af magtesløshed er også en af grundene til, at krænkende handlinger rammer hårdt og ofte har store personlige konsekvenser for den, det går ud over. Krænkende handlinger kan bl.a. føre til nedsat trivsel, angst og depression.

## Hvorfor forekommer krænkende handlinger?

Der kan være mange årsager til, at der forekommer krænkende handlinger. Forhold på arbejdspladsen kan spille en central rolle. Det kan fx være uløste konflikter, et dårligt psykisk arbejdsmiljø eller uklare værdier og normer for, hvordan man opfører sig på arbejdspladsen.

Personlige forhold kan også spille ind for eksempel fordomme over for bestemte grupper af mennesker eller problemer af personlig karakter.

## Hvordan kan I forebygge krænkende handlinger?

Ifølge arbejdsmiljøloven har arbejdsgivere pligt til at forebygge og håndtere krænkende handlinger på arbejdspladsen.

Som virksomhed kan I forebygge krænkende handlinger ved bl.a.

- ① Hav klare normer, værdier og forventninger til adfærd.
- ② Vær opmærksom på problemer med krænkende adfærd.
- ③ Gør det klart, hvordan krænkende handlinger håndteres.
- ④ Skab et godt psykisk arbejdsmiljø.



# 1

## Hav klare normer, værdier og forventninger til adfærd

En af de vigtigste ting er at have klare normer, værdier og forventninger til, hvordan I skal opføre jer over for hinanden. Det handler ikke blot om at få kommunikeret, hvad I ikke tolererer, men også hvilke ønsker I har til omgangsformen, og hvordan I taler sammen i virksomheden.

Derfor er det en god ide at tage udgangspunkt i hverdagen og tale om, hvad der er ordentlig adfærd og god omgangstone hos jer, og hvor jeres grænser går. På den måde kan I få en fælles forståelse af, hvornår der er

tale om krænkende handlinger på jeres arbejdsplads.

Det er vigtigt at få jeres normer, værdier og forventninger til adfærd kommunikeret ud til alle.

Den allervigtigste måde er selv at vise et godt eksempel både som ejerleder, chef, mellemlider og kollega.

### Personalemøde

Planlæg et personalemøde hvor I kan drøfte, hvilke forventninger og ønsker I har til kommunikation og omgangsform hos jer. Der er udarbejdet dialogkort, som I kan bruge til at komme godt i gang med drøftelserne.

Bagerst i pjecen finder I også et eksempel på kodeks for normer og værdier, som I kan bruge til inspiration for jeres egne.

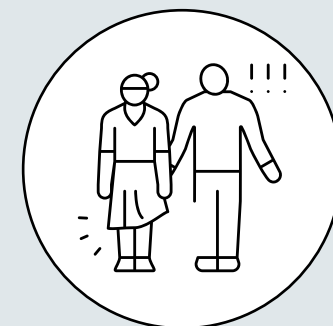


# 2

## Vær opmærksom på problemer med krænkende adfærd

Sørg for at være opmærksomme på eventuelle problemer med krænkende handlinger på arbejdspladsen. Det kan I bl.a. gøre ved:

- At vise at ledelsen er åben for dialog om krænkende handlinger.
- At sørge for at det er trygt at henvende sig til ledelsen eller andre om krænkende handlinger.
- At spørge ind til krænkelser, fx i forbindelse med udarbejdelsen af APV.
- At undersøge om der kan ligge episoder med krænkende handlinger til grund for sygefravær.



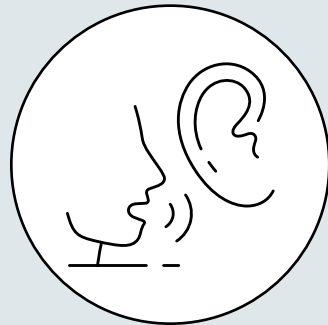
# 3

## Gør det klart, hvordan krænkende handlinger håndteres

Det er vigtigt, at der er trygge procedurer for behandling af sager om krænkende handlinger, for ellers kommer de ikke frem.

Tag derfor stilling til, hvordan I behandler problemer med krænkende handlinger, ikke bare i forhold til gældende regler og aftaler, men også i forhold til medarbejderne, så medarbejderne føler sig trygge ved behandlingen, og ikke behøver at frygte at blive udstillet som hverken ofre eller krænker over for deres kolleger. Dette kan enten fremgå af nogle nedskrevne procedurer, en retningslinje eller en politik.

Sørg for at få det kommunikeret ud til alle fx på personalemøder, opslagstavle eller intranet.



Virksomheder med 50 eller flere ansatte skal have en whistleblowerordning, som skal indeholde:

- En indberetningskanal (intern eller ekstern)
- En procedure for håndtering af indberetninger
- En whistleblowerpolitik.

### Retningslinje / Politik

Retningslinjer kan bruges til at forebygge krænkende handlinger. Det er både relevant for små og store virksomheder at udarbejde retningslinjer. I større virksomheder kan det være en god idé at skrive retningslinjerne ind i en politik om krænkende handlinger.

Retningslinjerne eller en politik bør indeholde beskrivelse af, hvordan I vil identificere og forebygge krænkende handlinger, hvordan I vil håndtere et opstået problem, hvordan I vil tage hånd om alle involverede parter, og hvordan de kommer godt videre.

Det er bl.a. vigtigt:

- At der er en klar fælles forståelse i organisationen af, hvilken adfærd der er uacceptabel.
- At det klart kommunikeres, at alle hændelser tages seriøst, samt hvilke sanktioner krænkende handlinger kan medføre.
- At alle på arbejdspladsen ved, hvem de skal henvende sig til, hvis de selv eller andre bliver udsat for krænkende handlinger. Samt hvad den videre proces er både ift. den krænkede og krænkeren.



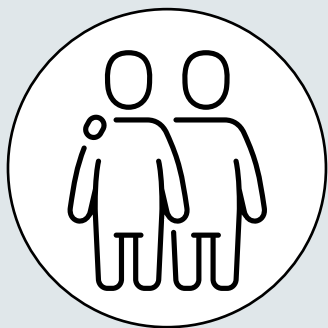
# 4

## Skab et godt psykisk arbejdsmiljø

Krænkende handlinger opstår ofte i et samspil med for eksempel uløste konflikter og dårligt psykisk arbejdsmiljø på arbejdspladsen.

Når der er episoder med krænkende handlinger så undersøg de bagvedliggende problematikker og forhold, der kan spille ind.

Blandt nogle af de forhold, som kan spille ind, er for eksempel uklare eller modsatrettede krav, mangelfuld håndtering af konflikter, forandringer og utilstrækkelig information og kommunikation.



## Hvordan kan I håndtere krænkende handlinger?

Hvis der er konstateret problemer med krænkende handlinger, har arbejdsgiveren ansvaret for, at sagen bliver håndteret. Det gælder uanset om personen, som har været udsat for krænkende handlinger, står åbent frem eller der er tale om anonyme henvendelser eller be-

svarelser i fx virksomhedens arbejdspladsvurdering (APV), trivselsmåling eller evt. whistleblowerordning.

Derudover skal information om planlagte og trufne foranstaltninger skrives ind i arbejdspladsvurderingens (APV'en) handlingsplan.

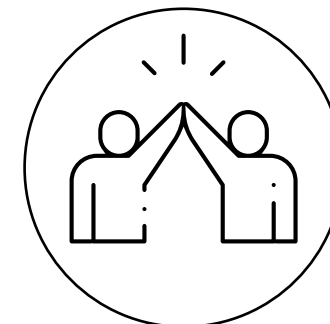
### Som arbejdsgiver/leder

- ⌚ Tag henvendelser alvorligt og undgå at bagatellisere oplevelsen.
- ⌚ Hjælp den, der henvender sig med at få overblik over handlemulighederne.
- ⌚ Alle involverede – også dem, der bliver beskyldt for at udøve krænkende handlinger – bør inddrages i en upartisk undersøgelse af, hvad der faktisk er foregået og have mulighed for, at deres version bliver hørt og taget alvorligt.
- ⌚ Undgå at drage forhastede konklusioner, og udvis diskretion over for alle implicerede personer.
- ⌚ Sørg for, at de involverede har mulighed for, at de kan tale om oplevelserne med kompetente personer, som de har tillid til.
- ⌚ Vær opmærksom på, at både personer, der har oplevet sig krænket, og personer, der har været beskyldt for at have krænket andre, kan have brug for en særlig indsats og social støtte for at genetablere forholdet til kolleger og ledelse.

### Til dig der oplever/har oplevet krænkende handlinger

- ⌚ Sig tydeligt fra, når dine grænser bliver overskredet. Det kan være direkte i situationen eller ved at gå til en kollega, leder, tillidsrepræsentant eller arbejdsmiljørepræsentant.
- ⌚ Følg arbejdspladsens retningslinjer for håndtering af krænkende handlinger, hvis arbejdspladsen har nogle retningslinjer.
- ⌚ Søg støtte og hjælp til at håndtere situationen.
- ⌚ Ledelsen kan fx være tydelig om, hvad der er acceptabel/ikke-acceptabel adfærd, igangsætte en upartisk undersøgelse, sørge for passende hjælp og støtte til alle involverede, indhente ekstern hjælp ved komplekse sager, styrke indsatsen for forebyggelse af krænkende handlinger, herunder klare retningslinjer.
- ⌚ Arbejdsmiljø- eller tillidsrepræsentanten kan fx hjælpe dig med at tage sagen op over for ledelsen og bidrage med viden ift. håndtering og forebyggelse.
- ⌚ Kolleger kan fx støtte dig i at håndtere situationen.
- ⌚ Skriv hændelser ned og gem evt. sms, mail eller lignende. Hold fast i, at du ikke selv var skyld i, at de krænkende handlinger fandt sted.

Du kan læse mere om håndtering af krænkende handlinger på Arbejdstilsynets temaside om krænkende handlinger [Krænkende handlinger - Arbejdstilsynet \(at.dk\)](#)





## Kodeks for kommunikation og adfærd på arbejdspladsen

### Rummelighed

Vi sørger for at give plads til alle og inddrage hinanden på arbejdspladsen, også selvom vi ikke er ens, og har samme baggrund, alder, køn, etnicitet, seksualitet, religion, meninger, humor, handicap, udseende eller smag.

### Venlighed og professionalisme

Vi har en venlig og professionel omgangsskik til dagligt og er opmærksomme på, at arbejdspladsen skal være et trygt og rart sted at være for alle.



### God og saglig tone

Vi bevarer en god og saglig tone, når vi giver feedback, sætter krav til hinanden eller udstikker ordrer, og nedgør ikke hinandens evner, kompetencer eller person.

### Tolerance og respekt

Vi behandler hinanden med tolerance og respekt og sørger for, at ingen føler sig sat uden for fællesskabet på arbejdspladsen eller udsat for mobning, chikane eller anden nedværdigende behandling, blot fordi de er dem de er.

### Ret til at sige fra

Vi respekterer altid et nej og går ikke over hinandens personlige grænser.

## HER ER INGEN PLADS TIL

Aggression

Mobning

Nedsættende bemærkninger

Bagtalelse

Latterliggørelse

Udelukkelse fra socialt samvær

Misbrug af magt og position

Uønsket seksuel opmærksomhed

Uønsket seksuel opmærksomhed

Uønskede komplimenter

Uønskede berøringer

Uønskede seksuelle jokes

## HER UDVISER VI

Tolerance

Rummelighed

Forståelse

Respekt

Tryghed

Støtte

Saglighed

Venlighed

Professionalisme

Inddragelse

Ret til at sige fra





# Viden og værktøjer

## Krænkende handlinger (AT)

Temaside fra Arbejdstilsynet med baggrundsinformation, gode råd til forebyggelse og oplysning om Arbejdstilsynets telefoniske hotline. [at.dk/arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe/kraenkende-handlinger/](http://at.dk/arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe/kraenkende-handlinger/)

## Hvor går grænsen

Arbejdsmarkedets parter og Arbejdstilsynet står bag kampagnen "Hvor går grænsen?", der handler om at beskytte din arbejdsplads og dit arbejdsmiljø mod seksuel chikane.

[www.godtarbejdsmiljo.dk/trivsel/kraenkende-handlinger/kampagne-hvor-gaar-graensen](http://www.godtarbejdsmiljo.dk/trivsel/kraenkende-handlinger/kampagne-hvor-gaar-graensen)

