

Reddernes oplevelser og håndtering af psykiske påvirkninger i Ambulancetjenesten

En deltagerobservation

"Det er utroligt hvad redderne kan holde til... med de vilkår de bliver stillet med manglende støtte og oplæring, så vil de stadig gerne have mere ansvar, flere muligheder for at give behandling og flere typer af opgaver." [TR]

Pernille Andrés Blidsøe

Cand. psych. aut.



2013

RESUMÉ

Informationerne i undersøgelsen viser, at de psykiske påvirkninger i arbejdet som ambulanceredder, er kendetegnet ved at mange faktorer virker ind på det at opleve sig påvirket eller belastet i sit arbejde: Det er ikke hændelserne på turene der i sig selv har den største psykiske påvirkning.

Kategorier af ture, hvad der påvirker psykisk og hvordan redderne individuelt og kollegialt håndterer dette, samt forslag til yderligere strategier indgår i dette materiale.

Det er samspillet mellem den enkeltes måde at håndtere stressorer, de givne arbejds- og ansættelsesvilkår, oplevelsen af støtte og lydhørhed fra organisation og samarbejdspartnere, samt graden og typen af den fælles kollegiale håndtering af både hændelser og frustrationer, der udgør væsentlige faktorer - som enten kan hæmme eller fremme psykiske påvirkninger i arbejdet.

Den aktuelle arbejdssituation og kultur blandt redderne er præget af de senere års store forandringer i både organisation og arbejdets kerneopgave. Redderens faglige identitet og selvforståelse har naturligt været påvirket heraf, hvorfor en del af den stillede opgave var at definere dette gennem oplevelsen af redderne, i miljøet.

Hvor kerneopgaven historisk set har været det enkle fokus at redde patienten og sikre hurtig transport af denne, er der nu organisatorisk et stort fokus på at servicere kunden – Regionerne. Dette samtidig med en sikring af at virksomheden er økonomisk rentabel. Imens pågår den fortsatte udvikling af en skarpt tilrettelagt præhospital indsats, der har skærpet kravene væsentligt til reddernes kompetencer, men også betyder nye strategier og systemer, som hovedsageligt foregår i en top-down bevægelse, med manglende forståelse blandt redderne som effekt.

Redderne synes de har det bedste job i verden. De er i udgangspunktet engagerede, optimistiske og nyder arbejdet som tusindkunstnere. Men de er også præget af de senere års stadigt stigende pres gennem faget og særligt de organisatoriske ændringer. Dette kommer til udtryk gennem magtesløshed, frustration og selvforstærkende negative fortællinger om en organisation der forsøger at sikre virksomhedens overlevelse gennem fortsatte udbudsrunder.

Resultaterne i undersøgelsen indeholder reddernes egne forslag til fremadrettede tiltag, der vil kunne afhjælpe den aktuelle situation, der i stigende grad opleves som belastende.

INDHOLDSFORTEGNELSE

Resumé.....	ii
1. Indledning.....	2
Design og metode	3
Udvælgelse af stationer og samarbejde med Falck	3
Valg af designet - deltagerobservatør	4
Kommunikation i og om projektet	5
Undersøgelsesmetoder	5
2. Informationerne.....	8
Indledende møder og informationsmøder	8
Vagter og interviews med reddere, stationsledere og faglige repræsentanter	8
Hændelser og psykiske påvirkninger	10
En fortælling om den faglige identitet og selvforståelse	20
At åbne en undersøgelse for andre betydningsfulde informationer	21
De organisatoriske forhold	22
Fokusgruppeinterviews.....	32
Spørgeskema til pårørende	33
3. Analyse.....	35
HR-strategien i praksis: Kollegial håndtering af psykiske påvirkninger	35
Komplikationer ved det kollegiale ansvar i praksis.....	35
Manglende implementering af den nye politik.....	36
Observationer i praksis af udbrændthed.....	37
At tage hånd om de psykiske belastninger	38
Virksomhedskulturen.....	40
At miste engagement	40
Den organisatoriske kamp for overlevelse.....	41
4. Konklusion.....	42
Litteratur	43
Bilag	

Citater fra informanter er angivet i kursiv.

Forslag til strategier præsenteres løbende i tekstbokse.

1. INDLEDNING

Nærværende undersøgelse blev igangsat pr. 1.3.2013 ved at oprette en projektansættelse i Reddernes Udviklingssekretariat (RUS) i 3F. Formålet var at gennemføre en mindre psykologisk forundersøgelse, der primært skulle give stemme til redderne, og samtidig indikere om der var grund til bekymringer for ambulancereddernes psykiske trivsel. Baggrunden for denne interesse var både de informationer der tilkom RUS i kontakten med ambulanceredderne, samt metaanalysen: "Psykelige og somatiske problemer hos mennesker med højrisikojobs" (Bonde & Elklit 2012). I denne var resultaterne af undersøgelser i 9 europæiske lande samlet af Videnscenter for Psykotraumatologi på Syddansk Universitet, og review'et pegede på at ambulanceredderne *"har en temmelig høj risiko for at få PTSD i forhold til resten af befolkningen og at de har mange arbejdsrelaterede ulykker. De har større risiko for at dø tidligere og kan blive tvunget til at gå på førtidspension på grund af somatiske og psykiske lidelser."* Bonde og Elklit anbefaler en større undersøgelse i Danmark, der inddrager alle reddere i en udredning af den helbredsmæssige tilstand. En sådan større undersøgelse ville i givet fald kunne bygge på resultaterne af en forundersøgelse, i fald den indikerede at der var grund til bekymring for reddernes helbred. Dog blev det ønsket at undersøgelsen i sig selv skulle have relevans for redderne, hvorfor man ønskede at der blev peget på hvilke strategier der kunne opleves som nyttige for redderne.

Problemformulering:

Hvilke begivenheder og forhold opleves af ambulanceredderne som belastende og hvilke strategier kan afhjælpe dette?

På baggrund af ovennævnte metaanalyse, to oplæg for reddere om psykiske påvirkninger i hhv. Hillerød og Århus ultimo 2012, flere indledende interviews med RUS, samt et bidrag fra Falcks repræsentanter i styregruppen, valgte et antal arbejdshypoteser for undersøgelsen:

Arbejdshypoteser:

- Ambulanceredderne kan have oplevelser, der rammer nogle personlige og dermed følelsesmæssige strenge i dem selv og giver psykiske påvirkninger.
- I reglen er ambulanceredderne gode til at mestre de psykiske påvirkninger de udsættes for, ved anvendelse af forskellige individuelle og kollegiale copingstrategier.
- De oplevelser som de kan føle sig psykisk belastede af kan de – evt. i særlige perioder af arbejdslivet – have svært ved at slippe igen.
- De særlige perioder af arbejdslivet kan eksempelvis være kendetegnet af privatlivsproblemer, faglig usikkerhed (fx efter endt uddannelse og ny funktion) eller større organisatoriske ændringer.
- Nogle ambulanceredderne kan opleve at befinde sig i et slags usynligt mellemområde, hvor det ikke er nok at tale med en kollega, eller hvor de ikke selv får håndteret de psykiske påvirkninger og samtidig ikke er så belastede at det er nødvendigt at tale med en psykolog. Dette mellemområde kan være usynligt for ledelse og kolleger.
- Ambulanceredderne kan i nogle henseender have svært ved dels at genkende og dels at håndtere, når de selv eller en kollega viser symptomer på, og udviser adfærdsmæssige reaktioner, der typisk udspiller sig i udviklingen af belastnings-, samt kronisk stress- og udbrændthedsreaktioner.

DESIGN OG METODE

Undersøgelsen blev designet som en deltagerobservation, hvor fokus for dataindsamlingen skulle sættes ud fra den viden der opstod ved deltagelsen i praksis: Hvad kunne redderne fortælle ved mere uformelle og ustrukturerede samtaler? Hvilke indtryk blev skabt af reddernes individuelle håndtering, samt den kollegiale håndtering, ved at dele oplevelser i praksis? Derved var der kun dannet en løs struktur for dataindsamlingens metode, som ville kunne justeres i forhold til indkomne informationer:

- Semistrukturerede interviews med inddragelse af viden fra andre reddere og psykologiske modeller
- Samtaler, om hændelser, fænomener og hvad der opstår
- Oplevelse i og af praksis
- Observation af hvordan redderne italesætter psykiske påvirkninger, og de følelser der kunne knytte sig hertil, både ved samtalerne og kollegialt

Ønsket var at kunne afdække hvordan redderne selv oplever deres praksis, og den mening og betydning der fremtræder i forhold til psykiske påvirkninger, samt håndtering heraf i det kollegiale miljø. Hertil formuleredes nogle få og mere overordnede undersøgelsesspørgsmål, der kunne fungere som guidelines i interviews og samtaler.

Undersøgelsesspørgsmål:

1. Hvad oplever ambulancredde typisk at blive påvirkede af i arbejdet?
2. Hvordan håndterer de individuelt og kollegialt disse påvirkninger? Og kan der udledes specifik viden om deres copingstrategier?
3. Hvordan oplever de forskellen på en påvirkning og en egentlig belastning? Og hvad gør de hvis de føler sig belastede?
4. Er der specifikke behov for andre strategier til at håndtere psykiske påvirkninger, så de ikke udvikler sig til belastninger?

UDVÆLGELSE AF STATIONER OG SAMARBEJDE MED FALCK

I et samarbejde mellem RUS og Falck-ledelsen udvalgte stationerne i Slagelse, Tårnby og Hinnerup hvor undersøgelsen kunne foregå. Disse skulle udgøre en vis bredde i både vagtformer (dag, nat, døgn og grad af effektivitet), størrelse (antal reddere og grad af tilstedeværende ledelse), geografi (forskellige kulturer afhængig af mentalitet), samt organisering af Vagtcentral (Regionens eller Falcks egen).

Dette medførte indledningsvis en del samtaler med behov for afklaring af hvad undersøgelsen skulle påvise, med bekymring fra den daglige ledelse, samt en bekymring fra Falck, der kom til at præge møderne i styregruppen for projektet.

Formålet med at inddrage en styregruppe var dels at skabe samarbejde til undersøgelsens gennemførelse, og dels at give Falcks ledelse mulighed for at præge undersøgelsens indhold – var der forhold omkring psykiske påvirkninger, Falck som arbejdsgiver var interesseret at få undersøgt? Herfra opstod en interesse for at alle reddere i deres faglighed har kompetencer til at tage sig af andre, og at disse kompetencer ligger som en ressource i det kollegiale fællesskab.

Styregruppen har bestået af: Personalechef i Falck Steen Hjorth Larsen, Kulturchef i Falck Frederik Madsen, Regionsdirektør for Falck Nordjylland Diana Sørensen, Forhandlingssekretær i 3F Palle Thistrup, Bo Andersen RL, Morten Brønnum-Carlsen HR-konsulent i Falck, Grethe Gad og Mikkel Andersen i RUS, samt autoriseret psykolog Pernille Andrés Blidsøe.

VALG AF DESIGNET - DELTAGEROBSERVATØR

At designe en undersøgelse som deltagerobservatør giver mulighed for at arbejde med forskellige grader af struktur og metoder, der alene vælges afhængig af hvordan praksis virker, og hvad der sker undervejs i deltagelsen. Der kan deltages fra fuldt til passivt i en praksis (Pedersen et al 2012), og her valgtes fuld deltagelse i vagter, med passiv deltagelse i forhold til reddernes arbejdsopgaver. Ved en fuld tilstedeværelse kunne både skabes oplevelser af hvordan praksis virker, opsamles informationer om hvordan redderne oplever det, samt på egen hånd opleve arbejdsområde og arbejdsvilkår. Desuden er det nødvendigt at deltage i sociale sammenhænge for at kunne opnå indsigt i dem, og ikke blot vurdere dem udefra. Ved fuld deltagelse er der mulighed for både at observere, stille spørgsmål til forekommende fænomener og hændelser, samt få en egen oplevelse af dem (Pedersen et al 2012). Den opsamlede information ledte til nye synteser af viden i samtalerne med redderne og der blev kontinuerligt skabt nye spørgsmål og teser, som søgtes besvaret og be- eller afkræftet ved efterfølgende vagter med andre reddere.

Det var et fokus for undersøgelsen at få mulighed for som deltager, at mærke og opleve de fænomener i praksis, der kunne have en betydning i forhold til psykiske påvirkninger i ambulancetjenesten. Dette skyldes at en forståelse af konteksten hvori praksis foregår (her: oplevelser af og håndtering af psykiske belastninger), er afgørende for at kunne forstå anvendelsen af strategier, hændelser og sprogbrug (Nielsen 2012). For at kunne træde ind i den sociale kontekst, hvor handlingerne foregår, kræves en lav grad af struktur, for rettelig at kunne gribe og begribe de fænomener der træder frem i praksis. Desuden er en videst mulig aktiv deltagelse ønskelig, da en mere passiv observerende strategi - i håb om at kunne kigge på ageren og reageren, samt frembringe viden gennem efterfølgende analyser – er et problematisk foretagende, da en observatør altid påvirker feltet (Pedersen et al 2012). Alle informanter blev oplyst, at det væsentligste ikke var at have mulighed for at observere, men snarere at indgå i samtaler om hvordan redderne oplever psykiske påvirkninger og håndterer dem.

Der blev valgt deltagelse i fulde vagter (både effektive dag-, nat- og døgnvagter på mindre station, i alt godt 170 timer) hvor et fast makkerpar blev fulgt på alle de ture de blev kaldt ud til (på døgnvagterne var det dog naturligt at inddrage alle 4 tilstedeværende reddere i samtalerne). Der udførtes en pilotdeltagelse, ved en halv dagvagt, for at få et indblik i hvordan praksis fungerede: Arbejdsrutiner, at bevæge sig i miljøet, at køre med en ambulance, at forholde sig til ture med patienter (her valgtes en fuldstændig passiv deltagelse, uanset at en psykologisk intervention kunne være mulig eller gavnlig). Dagen gav indblik i hvordan en deltagelse med mulighed for interviews af et fast makkerpar bedst kunne foregå, samt dannet en indledende forståelse af miljø, kultur og sprog.

KOMMUNIKATION I OG OM PROJEKTET

Mikkel Andersen fra RUS har ageret gatekeeper ved at sikre de nødvendige kontakter til de enkelte stationer, samt bidrage med nødvendige informationer, herunder bistået med informationer om eksempelvis OK.

Når først der var etableret kontakt til stationsleder og tillidsrepræsentant er aftaler indgået direkte. Her er opnået erfaring med, at det kan være endog meget vanskeligt dels at få formidlet oplysninger om eksempelvis fokusgruppeinterviews videre til redderne, og dels at engagere dem i deltagelse. Fokusgruppeinterviews med pårørende er erstattet af en spørgeskemaundersøgelse, da der ikke var et fremmøde. Det har desuden i enkelte tilfælde ikke været muligt at skabe deltagelse i projektet, fra centrale dele af organisationen, både hvad angår aftale om samarbejde samt deltagelse i interviews. Hvorvidt dette skyldes manglende tid til deltagelse, eller manglende interesse for projektet er ikke afklaret.

UNDERSØGELSESMETODER

- Indledende møder med stationsledere og faglig repræsentant på stationen, hvor fokus har været på at planlægge undersøgelsen, og i mindre grad på at indsamle informationer til undersøgelsen. Hovedvægten i projektet var at få redderne i tale, og afdække deres perspektiv. At antage et ledelsesmæssige perspektiv indledningsvist, ville kunne risikere at skabe 'blinde pletter' i forhold til udredningen af reddernes oplevelse og forståelse af deres praksis.
- Møde med HR-Danmark i Falck, Morten Brønnum-Carlsen. Informationer om organisationens perspektiv på psykiske påvirkninger, og hvordan der organisatorisk fortsat udvikles strategier til at håndtere dette.
- Pilotkørsel på station Tårnby. Her valgtes et meget erfarent makkerpar til at introducere praksis i forhold til muligheder ved deltagende observation.
- Deltagelse i vagter i Slagelse (3 dagvagter, 1 nattevagt), Tårnby (3 dagvagter, 1 nattevagt) og afslutningsvist i Hinnerup (3 døgnvagter, 4 reddere pr. vagt). Ca. 28 reddere, der har deltaget frivilligt, og enten selv har meldt sig til projektet eller er blevet spurgt om de havde lyst til at deltage. Reddere der har deltaget, har altså haft lyst til at lade sig interviewe og har gerne villet bidrage.
- Interview af 4 ambulancereddere med erfaring fra akut-bil. Her blev fokus opbygning af akutbil, både kollegialt, men også udviklingen af faget til den nuværende præhospitale indsats.
- Interview af stationsledere fra de tre stationer.
- Interview af tillidsrepræsentanter fra de tre stationer.
- Interview af redder, der blev diagnosticeret med PTSD, sygemeldt og i behandling, med støtte fra Falck og det lokale Jobcenter, og nu med succes er tilbage på arbejdspladsen.
- Herudover et væld af informationer indsamlet mere tilfældigt, ved enten reddere der har været på vagt samtidig, reddere der har været opsøgende ved ture på hospitaler, samt efterfølgende email-og telefonkorrespondancer.
- Fokusgruppeinterview med partnere til reddere, var ikke muligt at gennemføre. I stedet blev gennemført en mindre spørgeskemaundersøgelse.

- Fokusgruppeinterviews med frivilligt deltagende reddere fra de tre stationer. Her foregik testning af hypoteser anlagt ved analyse af råmaterialet, samt antagelser om meninger og betydninger ved den frembragte viden. Her blev sat skærpet fokus på hvilke strategier der af redderne kunne opleves som nyttige.
- Inddragelse af tidligere undersøgelser og relevant teoretisk materiale – se litteraturlisten.
- Supervision ved Ask Elklit, professor, Videnscenter for Psykotraumatologi, SDU, samt kollegial sparring med psykologer fra andre felter.
- Interviews med Mikkel Andersen og Grethe Gad i RUS. Desuden er der senere i projektet afholdt møder med Palle Thistrup og Jan Villadsen.

Alle interviews er gennemført med notatskrivning, herunder indsamling af citater. Notaterne er renskrevet og analyseret ved hjælp af meningsskabende kategoriseringer af råmaterialet. Dette er sket løbende, og har givet mulighed for at benytte disse kategorier af viden kontinuerligt i de næste dele af undersøgelsen.

Undersøgelsesperspektiv og undersøgers rolle

Der er valgt en kritisk psykologisk tilgang til opsamlingen af informationer i undersøgelsen, der medfører et kritisk perspektiv på undersøgers egen rolle. Dvs. at forholde sig kritisk til selve det som en udenforstående undersøger at hævde, at man kan undersøge et praksisfelt, at skabe relevant og meningsfuld information på baggrund af sit eget fags (psykologiens) for forståelser og teorier, meningsbetydende holdninger og overbevisninger, samt egne værdier, normer, standarder etc. for profession og fag (Nelson & Prilleltelsky 2004). Det er nødvendigt at deltage i praksis, indgå i det sociale miljø, på miljøets egne præmisser, og så at sige forsøge at blive en del af det gennem opbygning af 'samtalerelationer'. Det indebærer at lytte til kommunikationen, jargonen og brugen af humor, for herigennem at forstå meningsdannelsen i det sociale (Jonasson 2012). Men også at træde ind i informanternes livsverden ved at skabe en intersubjektiv kontakt¹, der betyder at man åbner sig selv op som menneske, deler en fælles forståelse gennem det at opleve deres reaktioner, skabe affektive afstemninger og forholde sig til deres tanker, følelser og intentioner gennem dette (Stern 2004). I reddernes praksisfelt havde det sandsynligvis en positiv indflydelse at være kvinde, det har været muligt at gå direkte ind og etablere en plads og rolle, uden at redderne følte sig truet på deres position. Samtidig har det været gjort klart at det ikke var løsningen af opgaverne der var i fokus, hvorfor det ikke var fagligheden der skulle vurderes eller observeres. Som kvinde var det muligt at holde sig ude af evt. primære sociale mekanismer i et hierarkisk opbygget socialt fællesskab mellem (hovedsageligt) mænd. En udmelding om undersøgers (velhånderede) blodfobi igangsatte en automatiseret respons, redderen kunne forholde sig til en velkendt funktion, at kere sig om. Relationen blev opbygget gennem en

¹ Den intersubjektive kontakt udgøres af to menneskers mentale kontakt. Evnen til at aflæse andres tilstande, intentioner, emotioner ved deltagelse i interaktion sammen, og gennem påvirkningen af spejlneuroner (Stern 2004, p. 94)

anerkendelse af hinandens faglige forskelligheder. Det blev en væsentlig strategi at være eksplicit om hvordan den givne information psykologisk kunne forstås og tolkes, med en medinddragelse af redderens perspektiv herpå, som ekspert i sit felt. Det førte i mange tilfælde til en udvikling af ny viden.

Eksempler på de anvendte psykologiske modeller og begreber er vedlagt som bilag (1, 3). Disse har været anvendt som støtte til at begrebsliggøre hændelser og oplevelser på ture. Bilag 2 med kategoriseringer af turene, udvikledes på første vagt og er blevet bekræftet af alle reddere der har set materialet. De er anvendt til at skabe viden og samtaler om typer af ture, samt deres indhold, og hvilke der har den største påvirkning. Omkring organisatoriske forhold er i højere grad blot informationsopsamlet, med efterfølgende vidensdeling med styregruppe, RUS og supervisor. Særligt i de samtaler, hvor redderen havde en almen psykologisk forståelse og indsigt, opstod mange snakke kendetegnet af høj intensitet og engagement. Når redderne ikke helt besad dette blev det mødt med let hovedrysten. Her blev det tydeligt, at emnet havde bevæget sig uden for reddernes forståelseshorisont, og der blev taget et nyt emne op i stedet. Da den viden der opstod gennem dataindsamlingen, både fra de indledende møder, styregruppemøder, samt supervision kontinuerligt blev afprøvet, er flere forforståelser og skævvredne fortolkninger tilpasset, og der er herved opstået ny mening.

Risikoen ved deltagerobservationer er at anlægge en for ensidig vinkel i forståelsen af det indsamlede materiale, skabt ved stærke identifikationer gennem eksempelvis de meget engagerede og intensive samtaler, henover mange timer på en vagt. Der er risiko for at miste blikket for undersøgelsens formål (Pedersen et al 2012). Dette er forsøgt imødegået ved dels deltagelse i supervision, samt bevidst at anlægge et perspektiv på det indsamlede materiale fra både arbejdsgiver- og fagligt hold i kategoriseringen og analysen af råmaterialet, samt afslutningsvist at teste disse perspektiver ved fokusgruppeinterviews med redderne. Her forsøgte så at sige at vende reddernes perspektiv, og møde dem med kritik af deres egen håndtering af de mere organisatorisk betingede belastninger i arbejdet.

Det anlagte psykologiske perspektiv på praksis

Med erfaring både som klinisk-, samt organisations- og arbejdspsykolog, er den teoretiske baggrundsviden mangefacetteret, og er desuden komplementeret af erfaringer med personale fra det anæstesiologiske speciale, socialpsykiatrien, samt arbejdet med udredning af psykosociale og intrapsyriske mekanismer hos borgere, der er nedslidte og søger førtidspension/fleksjob. Særligt sidstnævnte har givet en eksakt viden fra praksis om fremtrædelsesformer ved kronisk stressbelastning, udbrændthed og PTSD, suppleret med en klinisk erfaring med depression og angst. Denne viden er anvendt som baggrund i observationerne, sammen med den kliniske erfaring for at skabe de nævnte 'samtalerelationer', dog uden at udfolde en egentlig intervention.

Det psykologiske perspektiv i undersøgelsen er skabt af en eklektisk teoretisk tilgang fra de psykodynamisk inspirerede forståelsesmodeller af grupper på arbejde, selvpsykologiens perspektiv på individets stræben efter at realisere sine ressourcer i relationen til sig selv og omgivelserne, den kognitive tilgangs forståelse af tanker og emotionernes sammenspil med krop og adfærd, de systemiske og narrative teoriers bidrag til forståelse af sprogbrug i fællesskaber og individets indlejring i systemerne, samt den anerkendende tilgangs metoder til at skabe de for informationsindsamlingen nødvendige 'samtalerelationer'.

2. INFORMATIONERNE

At indsamle informationer gennem semistrukturerede interviews, samtaler af mere løs karakter og tilfældige samtaler med reddere der har vist interesse rundt omkring på hospitaler og stationer, har betydet en meget stor mængde af datamateriale. Råmaterialet er kategoriseret i meningsfulde betydningsenheder, der i sig selv opfylder formålet med undersøgelsen – at give stemme til reddernes oplevelse af og perspektiv på de psykiske påvirkninger i arbejdet.

Før deltagelse i vagter, blev afholdt indledende møder med stationslederne og en tillidsrepræsentant, samt et informationsmøde for redderne på de tre stationer.

INDLEDENDE MØDER OG INFORMATIONSMØDER

De indledende møder blev etableret med deltagelse af Mikkel Andersen og Grethe Gad, RUS, for at skabe den første kontakt og fortælle om undersøgelsen. Først for stationsleder og tillidsrepræsentant og herefter på informationsmøder for redderne. Alle stationsledere har deltaget med engagement i at fortælle om deres perspektiv på de psykiske påvirkninger i arbejdet, håndteringen heraf fra et organisatorisk perspektiv, samt om udviklingen af kulturen blandt redderne, fra en meget tavs og lukket håndtering, til en mere åben håndtering i det kollegiale miljø i dag. Uanset at alle stationslederne har kompetence som akut vagthavende, angiver de kun at have foretaget en enkelt debriefing for redderne, om nogen, efter en svær hændelse.

På spørgsmål om brug af henvisninger til psykolog, angiver stationslederne ved et estimeret bud (der foreligger ikke egentlig statistik herom) at 70-90% af henvisningerne omhandler private problemstillinger for redderne. Det angives at være et udtryk for, at der hos redderne ikke er et behov for psykologiske samtaler til at håndtere svære hændelser i arbejdet, men at dette håndteres kollegialt, og at netop den kollegiale håndtering virker og har en tilstrækkelig effekt. Denne antagelse medtages til nærmere udredning i undersøgelsen, og der viser sig at være mekanismer på spil som gør billedet mere facetteret.

Der opstår ved de indledende møder en del spørgsmål til hvad projektets formål er, og om resultaterne vil blive båret videre. Det nævnes at resultaterne fra eksempelvis projektet 'Redder uden skader' (2012) ikke ser ud til at give egentlige ændringer i praksis og at man er trætte af at deltage i projekter, og give sit engagement, når man ikke samtidig kan se at resultaterne giver nytte i praksis.

Der bliver givet forslag til at der udarbejdes 'Actioncards' med formulerede spørgsmål til kollegial håndtering af psykiske påvirkninger. Undervejs i projektet udarbejdes dette af HR-organisationen i Falck.

VAGTER OG INTERVIEWS MED REDDERE, STATIONSLEDERE OG FAGLIGE

REPRÆSENTANTER

Selv de mest ordknappe reddere har bidraget med viden og perspektiver. Måske med meningsskabende 'oneliners', sætninger hér og dér som har indeholdt en eksakt betydning. Der er givet indtryk af at redderne før deltagelse har forberedt sig - der har været tænkt over hvad man kunne bidrage med. I en situation hvor stationslederen havde truffet aftale med et makkerpar, uden at informere herom, så der

blev truffet aftale med et andet makkerpar, reagerede de på det – de ville gerne have deltaget. Der har således været stor velvilje og interesse fra redderne, men dog også mange bemærkninger om og spørgsmål til om det overhovedet nyttede at der blev indsamlet informationer – ville det ikke blot være endnu en undersøgelse hvor resultaterne blev lagt i skuffen? Det fremgår ved de mange forskellige samtaler og interviews at Falck bruger ressourcer på undersøgelser, som redderne har svært ved at se effekten af.

De umiddelbare resultater af denne undersøgelse der vil kunne have betydning for redderne, er kategoriseringen af deres egne erfaringer om turene. Reddere har ved interviews angivet, at alene det at høre om andre redderes erfaringer, tanker, følelser og oplevelser om ture og hændelser, har haft betydning i forhold til selv at blive mere bevidst om med hvad og hvordan hændelser kan påvirke. I det følgende gives dette materiale med forslag til videre strategier: 'Kategorier af ture' (Bilag 2) og 'Hændelser der kan påvirke', herunder hvordan man som redder har fundet mere individuelle strategier til at håndtere dette. I Bilag 4 er en detaljeret beskrivelse, samt informationer om hvilke faktorer der opleves at begrænse de psykiske påvirkninger.

Kategorier af ture:		(Se Bilag 1)
RØD	Glemmes aldrig – der er et tydeligt indtryk og en ret præcis erindring med helt konkrete detaljer af stedet, skaden, situationen, skæbner.	
ORANGE	Er lagret i mere overordnede kategorier, men også med detaljer. Der skal et clue til at hente det frem, fx at man kører forbi stedet eller at en anden nævner det, og man husker indtrykket.	
BLÅ	Husker fragmenter, men mest i overordnede kategorier. Der er ikke efterladt større indtryk.	
GRØN	Glemmes når man kører derfra, der er ikke nogen sikker erindring ved et clue. Uanset at man får turen fortalt, kan man ikke huske den.	
LILLA	Huskes fordi man måske tog fejl, begik fejl eller oplevede at man var usikker på om kompetencerne rakte til at udføre opgaven. Blev i tvivl om sine beslutninger. Fx som nyuddannet.	
Strategi:		
Ved at anvende 'Kategorier af ture' i dagligdagen, kan opnås et mere præcist sprog for benævnelsen af turene. Det væsentlige i de kollegiale samtaler er at det kommer frem, hvis man oplever sig påvirket, og det foreslås at benytte kategorierne til at sikre sig at man er bevidst om hændelsens art, både individuelt og kollegialt.		

HÆNDELSER OG PSYKISKE PÅVIRKNINGER

Ofte har den indledende samtale ved vagtens start (hvor projektet skulle præsenteres med forslag til at muliggøre individuelle interviews) omhandlet fortællinger om hændelser med den største påvirkning. Her er reddere blevet følelsesmæssigt påvirkede, de er blevet urolige, svedende og har fået røde øjne – også ved at fortælle om hændelser der måske er sket for 15 år siden. Har der været andre reddere til stede, har disse i reglen reageret mere tavst anerkendende. Alligevel har det været nødvendigt at slå fast, at alle reddere naturligvis bliver psykisk påvirket af hændelser. En andel af redderne angiver at de ikke bliver påvirkede, men dette er tilbagevist: *"Alle bliver påvirkede i arbejdet, hvis nogen giver udtryk for noget andet, er det måske netop dér man har et problem."* Naturligvis er det forskelligt i hvor høj grad, hvad og hvordan redderne påvirkes. Når først præmissen om at alle bliver påvirket var accepteret – hvilket det blev – gav det i samtalerne med redderne åbenhed for at fortælle om både kategorier af ture og hvilke hændelser der i særlig grad kan påvirke. Væsentligt at understrege her er, at det særligt er førstegangsoplevelser, ture med oplevelser af identifikation, samt oplevelsen af faglig usikkerhed der kan have en påvirkning, også mange år efter.

Opfattelserne af følelsesmæssige påvirkninger kan overordnet inddeles i 3 måder at opleve dem på:

- Det man blandt redderne kalder 'Den professionelle distance': *"Vi har nok ikke så mange følelser."* og *"Som redder har man udviklet en anden tærskel med alt det man har set."* Over tid sker der en tilvænning til voldsomme hændelser, derfor er det også ofte førstegangshændelser der har den største påvirkning, både i den Røde og den Lilla kategori. Men i denne opfattelse kan gemme sig en overbelastningstilstand: *"Man ændrer sig i jobbet. Bliver man med tiden mere afstumpet, måske mere kynisk?"*
- Man bliver mere følsom med alderen. Man oplever at blive mere sentimental. Det skyldes at man påvirkes til en anden følsomhed af de store begivenheder i livet: Blive forælder, miste forælder, tab/sorg/krise – som også er begivenheder der kan svække det psykiske forsvar. Det har her en betydning at være alene i en påvirkning, ikke at vide hvordan man skal dele den måde man har det på, at skulle bære følelserne selv.
- Man er blevet bedre til at tale om hvad der påvirker, så man taler om turen fra både et personligt og et fagligt perspektiv, man er i stand til at bære følelserne. Denne strategi opøves med alderen og af de ovenfor nævnte hændelser, hvor man lærer hvordan man håndterer følelserne. De unge har som en del af deres uddannelse undervisning i håndtering af psykiske påvirkninger og der har tidligere været efteruddannelse/undervisning i 'Redderpsykologi' som angives at have været nyttig.

Det er særligt reddere i 40'erne, der angiver at være blevet mere følsomme med alderen, særligt efter at de har fået børn. Dette betyder nye følelsesmæssige reaktioner, at de oplever at blive mere berørte, også af glædelige hændelser, end tidligere i livet. Redderne kan ikke selv fornemme om det er positivt eller negativt, at have det sådan.

Den mere lukkede måde at forholde sig til hændelser med psykiske påvirkninger, som i nogle tilfælde har udviklet sig til kynisme er oplevet hos særligt nogle af de ældre reddere. Det har ikke blot med

hændelserne at gøre, men også med de store faglige og organisatoriske forandringer, med utryghed som følge. De ældre angiver at korpsånden er væk eller udhulet, men handler ikke selv aktivt for at (gen-)etablere den: *"Nogle af de ældre kan være lyseslukkere, de deltager ikke, det er som om at de allerede er gået på pension."* De beskrives af andre reddere ved at have svært ved nytænkning og forandringer, de kører meget i rutiner og vaner – de vil have at tingene skal være som det plejer. Hvilket muligvis kan skyldes, at det er en måde at sikre det nødvendige overskud til at håndtere opgaverne, der kan kræve stor fleksibilitet og parathed. Hvis kolleger har forslag til at gøre tingene på en anden måde, finde andre systemer, så angiver de at det kan være umuligt at trænge igennem med det, hos nogle af de ældre reddere. Evnen til at deltage i forandringsprocesser har ikke været en nødvendig kompetence i redderfaget, førend de senere år. Særligt i de sidste 4-5 år har udviklingen taget fart. Det er derfor vigtigt organisatorisk at være opmærksomme på denne gruppe, når der indføres nye strategier – man skal sikre en god implementeringsproces, der samtidig kan gøde sindenes parathed til forandringer.

De helt unge reddere der har deltaget har netop angivet at man kan være påvirket af de førstegangsoplevelser, der generelt nævnes at være blandt de hændelser med den største psykiske påvirkning. Redderne er generelt opmærksomme på at man skal tage sig af de unge, men kan udtrykke usikkerhed over hvordan man gør det, dog har en ældre redder givet en anvisning til en indgangsreplik: *"Vi kan lige så godt snakke nu som om 2 dage, for du **skal** snakke."*

Nedenstående typer af hændelser og fænomener, kan anvendes til at skabe større bevidsthed om hvad man kan være eller blive påvirket af, og til kollegialt at være opmærksomme på hinanden.

Hændelser og fænomener der kan påvirke:

Se bilag 4

1. Uheld og ulykker, der er meningsløse og skyldes tankeløshed.
2. De meget komplekse situationer/hvis situationen er værre og indeholder flere beslutninger
3. Spild af ressourcer – de unødvendige ture
4. Usikkerhed på faglig identitet og den teoretiske faglighed
5. Hændelser med identifikation
6. Patienter der køres med flere gange i et forløb
7. De pårørendes følelsesmæssige reaktioner
8. Privatlivets betydning
9. Mere følsom med alderen – nye følelsesmæssige reaktioner
10. At være kvinde – bliver nedvurderet af eksempelvis samarbejdspartnere, skaber usikkerhed
11. Ikke at kende til patientens diagnose – om man gav den rette behandling

Strategi:

Det er vigtigt at man er sig bevidst om hvad man kan blive påvirket af. Hvis en hændelse 'bider' eller har 'sat sig under huden', kan ovenstående kategorier anvendes til at skabe en større bevidsthed om hvad man oplever sig påvirket af. I Bilag 4 indgår en mere detaljeret beskrivelse af effekten af nævnte hændelser og faktorer, de anvendte strategier til håndtering, samt hvilke faktorer der kan afbøde psykiske påvirkninger.

Makkerskabet

Det er fortrinsvis det gode makkerskab, der fungerer som en ventil i forhold til psykiske påvirkninger: *"Halvdelen af jobbet er at håndtere de vilkår der hører med, uanset om det er arbejdsvilkår eller ture, og derfor er det vigtigt at have en god kemi med makkeren."* Det gør makkerskabet meget stærkt (når det fungerer), det er her de vigtige snakke om hændelserne foregår. I forhold til tilrettelæggelsen af projektet var der fokus på at det var i makkerskabet at informationerne kunne hentes - det er en udbredt viden, at åbenheden i bilen under turene, generelt er større end åbenheden i det kollegiale miljø.

Det gode makkerskab er karakteriseret af den 'ægteskabslignende relation' i bilen. Unge som ældre reddere taler sammen nærmest konstant, lidt som en 'kvidren'. Det er et udtryk for overskud. Man taler om løst og fast i et let tonefald, runder lidt om privatlivet, hvad enten det er helt praktiske ting eller hvad der lige er sket i forhold til partner, børn, familie, venner etc. Emneskift foregår hurtigt, der er kun korte stunder med fuldstændig tavshed. På nær når man er følelsesmæssigt påvirket af en hændelse. Udover den vigtige sparring på det faglige i hændelsen – gjorde man det rigtige? Så kan man godt tale om situationen, hvad der er foregået og sige: Den var hård, den bed sgu' eller lignende. Og så tænker man lidt hver især. Der findes reddere som kan sætte ord på hvordan oplevelsen har påvirket dem, men det kræver en særlig træning at sætte ord på følelser - de udtrykkes i stedet med billeder, symboler, gestik, mimik eller med lyde. De mødes med den mere tavse anerkendelse, og i mindre grad med opfølgende og undersøgende spørgsmål til selve påvirkningen. Man taler hovedsageligt om turenes indhold, hvad der var sket, den kronologiske handling og en afrunding – helst en der kan løfte stemningen.

Tavshed kan også være et udtryk for at man har en dårlig dag, så snakker man måske lidt om årsagen, og giver hinanden plads, man viser hensyn, også i løsningen af opgaverne. Og man kan komme til at tilvænne sig at den anden har dårlige dage, så man langsomt retter sig ind efter den andens adfærd og måske ikke rigtig bemærker forandringerne, førend man oplever makkeren som irriteret, sur og tvær – måske efter en årelang proces, og så kan det blive svært at konfrontere det dårlige humør, og spørge ind til det. Tavsheden kan også være udtryk for det dårlige makkerskab, dér hvor det bare ikke rigtig fungerer. Et fast makkerskab der ikke fungerer, er ubærligt for en redder. Det forstår alle, og så kan det være svært ikke at tage parti. På den måde kan en dårlig stemning brede sig og påvirke, særligt på en lille station.

Det kollegiale miljø

I det kollegiale miljø er det naturligt at spørge til hinandens oplevelser, også når man fra kolleger har hørt om nogen der har haft en tur med særlige udfordringer eller med en tydelig psykisk påvirkning. Så spørger man til det, og det giver mulighed for rigtig mange gange at fortælle om hændelsen. Man kan over tid høre at der sker forandringer i fortællingen, og man antager at det er fordi der sker en bearbejdning. Generelt er der indarbejdet en kulturel sædvane med at åbne den kollegiale samtale, der både foregår på stationen og hvis man møder hinanden ved hospitalet med spørgsmålet: "Har I oplevet noget spændende?" Spørgsmålet indeholder en interesse for hinanden, en nysgerrighed, om der har været 'gang i den', om der har været gode 'redninger', om man har fået brugt sin faglighed og om turene er lykkedes. Men observationen i praksis viser, at det generelt falder redderne lettere at have

fokus på det spændende i en fortælling med håndteringen af de faglige udfordringer, end at man som sådan fortæller om den egentlige psykiske påvirkning og hvordan man har det følelsesmæssigt. Dette kan i nogen grad skyldes at det at have samtalerne hviler på reddernes personlige kompetencer for kommunikation (som redder har man ikke generelt ikke faglig viden om kommunikation). Og så gør man typisk brug af de mere maskuline copingstrategier, der handler om at tale om kronologien i en hændelse, at tale om noget andet og gøre noget andet, samt at gå for sig selv når man er følelsesmæssigt berørt. Dette medfører at man dækker lidt over det følelsesmæssige, og ikke umiddelbart fortæller andre i hvor høj grad man er belastet. Det er en viden man går med selv, og redderne udtrykker da også at de generelt tænker at det nok går over igen, snarere end at bede om eksempelvis defusing eller debriefing.

Ofte bliver der ikke sat en ramme for nødvendigheden af den kollegiale samtale, dvs. at det handler om et behov for at få talt om en hændelse, hvorfor der let kan ske emneskift. Det kan være svært hvis man oplever sig selv som påvirket at bede om en samtale. At få talt om hændelserne hviler på kendskabet til hinanden, at man kan mærke at kollegaen har et behov, så det er vigtigt at man kender hinanden godt, at man kan se ændringer i hinandens adfærd og reaktioner. Og det er vigtigt at kollegerne har overskud til at tale sammen. Hvis alle oplever sig pressede, er der ikke samme overskud til at rumme hinanden.

Hvis man som redder har gode kompetencer til at kommunikere om de følelsesmæssige påvirkninger, så oplever man at blive opsøgt af kolleger der har brug for at snakke, og det kan være svært at afslå dem. Der er nogen man kan have en fælles sparring med, gode dialoger om ture og andre ting der kan fylde. Men der er andre, hvor man kun kan lytte og vise omsorg. Men det er ikke altid man selv kan rumme det, og så kan det opleves som en yderligere belastning.

Der er typisk på den samme station forskellige opfattelser af om man i det kollegiale miljø har en åbenhed om psykiske påvirkninger, men generelt er reddernes miljø som nævnt præget af en mere maskulin tilgang: *"Reddere er for en stor del en gruppe af alfahanner, og man kan ikke bare afdække sig selv. Det gør det meget svært at tale om de mere 'bløde værdier' i gruppen."* Og det kan give en lidt ensidig vinkel i miljøet, uanset om man selv er mere åben: *"Nogle kolleger siger at de aldrig bliver påvirkede, jeg tror ikke på at det er muligt. Men det giver en lukkethed, man har ikke lyst til at åbne sig, gøre sig sårbar, når andre kan have den holdning."* og *"Man har stadig svært ved at tale om de 'bløde ting' og at tale om følelserne."* Man kan som redder blive helt misundelig på de kulturer der findes nogle steder, fx på nogle anæstesiaafdelinger, hvor man kan mærke at det er en integreret del af samarbejdet, at samle op på hinanden. Når der er kvinder på stationerne har det en gavnlig og lidt 'blødgørende' virkning på det kollegiale miljø. De mandlige reddere har en omsorg for kvinderne, stemningen og tonen bliver mindre barsk og hård, der bliver givet mere plads, og kvinderne kan skabe en anden tilgang til at åbne op for de lidt mere svære snakke. Og det er noget der værdsættes af nogle af mændene.

Et fast makkerpar kan komme til at udgøre sin egen lille enhed, og man skærmer sig lidt fra det kollegiale miljø, der hersker generelt en norm om at det man har talt om i bilen, ikke kommer videre. Fortroligheden med hinanden er vigtig. Man arbejder ofte med den samme makker i lange vagter. Man opnår et godt kendskab til hinanden - får den 'ordløse fornemmelse' af hinanden og man ved hvilken type dag makkeren har. Alligevel angiver man at dette med at følge op på om en kollega er ok ved at spørge til det er et sikkerhedsnet der ikke er fintmasket nok, fordi makkeren blot kan svare at han/hun har det fint. Mange reddere har spurgt hvad de så kan gøre. De fortæller at de kan fornemme en

lukkethed, og nogle nævner at der skal tilstrækkelig selvindsigt og selverkendelse til at besvare spørgsmålet ærligt – og fortælle at man er påvirket. Det angives at være problematisk i forhold til beslutningen om at deltage i defusing/debriefing.

For at håndtere arbejdspresset er man er gode til at tage sig den tiltrængte lille pause efter en tur, hvor der har været udfordringer. Her går det noget langsommere at få skiftet lagner og diverse til bilen, og kommer der andre reddere til taler man lidt sammen. Her er der plads til at samle op på hændelsen, afhængig af situation og tid, samt møde kollegernes anerkendelse og støtte. Det er naturligvis afhængigt af relationen, om man har et kendskab og sympati for hinanden. Har man brug for en egentlig pause må man melde tilbage til vagtcentralen, men hvis det er Regionens Vagtcentral, så frygter man at behovet ikke kan eller vil blive accepteret, så man melder i stedet ind at man er nødt til at skifte tøj. Man oplever at det i højere grad accepteres end hvis man angiver at det var en hård tur. Det er også sandsynligt at man ikke kender dem godt nok til, at man har lyst til at afdække dét man oplever som sin egen sårbarhed. Eller at man har hørt andres negative fortællinger om medarbejdere på Regionens Vagtcentral, hvorfor man på forhånd opgiver at bede om en pause.

Brug af humor

Brugen er humor til at håndtere følelsesmæssige påvirkninger, er både beskrevet og velkendt. Den er fællesskabende og forløsende. Man kan antage at den er grov og hård, men det er vigtigt at skelne. Redderne angiver selv at de ikke kan gøre brug af lige præcis den humor sammen med andre uden for faget. Det er en måde at skabe en distance til alt det tunge og meget svære - dels som 'den gode historie' og dels som den 'lille forskrækkelse', en overraskelse, ganske som kernen i den gode vittighed. Historierne fortælles med både en distance til og en omsorg for patienten, måske med en smule godmodig drilleri over den situation personen fik anbragt sig selv i. Men den er aldrig nedsættende, latterliggørende eller tåbelig. Reddere har god humor. I fællesskab løsner og forløser man ved at grine, det kan mærkes i kroppen. De fysiske spændinger, som en følelsesmæssig påvirkning giver, bliver løst: *"Det er en måde at tage en mental pause midt i det hele, at abstrahere mentalt - som når folk der arbejder på kontor tager et spil bordtennis."* Så snart der ikke er faglige udfordringer til stede i en situation, bliver stemningen mere afslappet. Der er en tendens til at slå tingene lidt hen og grine af det – der foregår en bearbejdning i et fællesskab. Humoren er nødvendig så man kan skabe lidt distance til dét der er svært og den skaber en god stemning. I de fleste tilfælde – ellers dækker den over noget, som ellers kan være svært at sige.

Humoren er der hele tiden, men den stopper i det øjeblik nogen har en følelsesmæssig reaktion eller har været ude i en alvorlig hændelse, en hændelse man tror, må være gået 'under huden' på de implicerede. *"Humoren er udtryk for et overskud i forhold til turen - på de alvorlige ture bruges alle ressourcer."*

Det er vigtigt at skelne brugen af måske en lidt barsk humor, fra de historier, holdninger og bemærkninger, der indeholder kynisme, fordi kynisme er tegn på en igangværende udbrændthedsproces. Til forskel fra humoren, smitter kynismen ikke.

Den hierarkiske organisering, med konsekvens i det nye kollegiale miljø

Det kan se ud til at der i de senere år er skabt nye hierarkier blandt redderne. I den forbindelse er det i en specialeafhandling om kulturen i Falck (Hummelsberger & Andersen, 2007) beskrevet, at uniformeringen kan være med til at skabe uhensigtsmæssige skel og forskelle – også mellem redderne, og at det sandsynligvis er en overlevering fra en organisation med hierarkiske traditioner. Dette skel bæres naturligt med, når der både skabes niveauinddelinger i Ambulancetjenesten (fra assistent til behandler til paramediciner), samt en opdeling af funktioner i det der internt kaldes røropdelingen. Her har været en fastholdelse af forskellige typer af uniformer. Redderne angiver at der er sket en udvikling af kulturen med en uhensigtsmæssig opdeling af en tidligere mere homogen gruppe, og et særligt sammenhold. Nu synes man at Falck bare er en arbejdsplads, hvor samhørigheden er forsvundet. På de store stationer kan man end ikke spise sammen, men folk sidder ved faste borde, afhængig af deres funktion.

Der er måske i særlig grad sket en ændring i kulturen i forhold til at uddanne sig til paramediciner, for nogle reddere. Man kan komme til at opfatte sig selv som fagligt langt fra assistenterne, og måske tættere på andet sundhedspersonale. Der har undervejs i undersøgelsen været eksempler på at paramedicinere ikke følte sig for gode til i 'en munter tone' at trykke assistenterne, på en hel vagt – meget kan jo dækkes ind under en tilsyneladende humoristisk tilgang. Sammenholdt med reddernes udsagn om en uhensigtsmæssig udvikling i det kollegiale miljø, gives her en opfordring om på det kollegiale plan at være sig bevidst om, hvordan man indgår og om man deltager fællesskabende:

Strategi:

Det er nødvendigt at redderne selv tager et ansvar for at sikre det gode samarbejdende fællesskab. Det er vigtigt at evaluere sig selv - hvordan indgår man i det kollegiale miljø og er der noget på spil som præger i en negativ retning?

Til dette kan følgende beskrivelser fra redderne bruges til at forholde sig til om man kan indgå mere hensigtsmæssigt og positivt i forhold til både sin makker og kollegerne, eller om der måske er en adfærd man skal ændre. Man kan også gøre hinanden opmærksomme på at være fællesskabende:

Den gode makker:

En man kan tale om sine interesser og holdninger med.

Viser interesse for ens liv, også det private.

Kan give støtte, gode råd, klap på skulderen, lytte.

Man behøver ikke at ses privat, man er i forvejen meget sammen.

En man er inspireret af og nysgerrig på.

Man har opmærksomhed på hinanden, og går også tæt på.

Kan tåle feedback.

Det gode kollegiale fællesskab

Man kan tale sammen om alting, også de dybere ting.

Man arbejder som et team.

Stationen fungerer som én stor familie.

Man deltager i de sociale arrangementer.

Der er en god balance, man får sammen tingene til at ske, tager initiativ og ansvar.

Det opleves som naturligt at sige tingene direkte, også kritik.

Man har det sjovt.

Når det kollegiale fællesskab ikke virker, er det kendetegnet ved følgende:

Ævl og kævl, stemningen mellem kolleger er med manglende interesse for hinanden, ingen gør noget for at have et fællesskab.

Alle skal være opmærksomme på at bidrage så det er kendetegnet ved at fungere:

Man tager sig af hinanden, hygger om hinanden, fx ved højtider, hjælper med vagter, sørger for at skabe en god stemning.

Faktorer der kan hæmme påvirkninger

Selve indstillingen til arbejdet som vigtigt gennem den betydningsfulde indsats, ser ud til at have en betydning i sig selv i forhold til at håndtere de psykiske påvirkninger ved hændelser: *"De positive oplevelser, dér hvor man virkelig har gjort en forskel, opvejer alt hvad der kan være af svære ture."* Endda i en sådan grad at det at være påvirket eller endog belastet psykisk, kan vægtes som sekundært: *"Uanset at det skulle vise sig at jeg knækkede sammen om ½ år, så vil jeg stadig ikke have byttet. Jeg har haft et godt arbejdsliv og været rigtig glad for det, og sådan ville jeg ikke have haft det hvis jeg var fortsat i mit tidligere fag."*

Redderne er glade for deres arbejde og oplever grundlæggende selve arbejdet som meningsfuldt og betydningsfuldt. De faglige udfordringer har en stor værdi og det er et privilegium at kunne hjælpe andre mennesker i svære situationer. Men det er en stor forskel i arbejdet kun at køre ambulance. Før røropdelingen gav de andre typer af ture luft, afveksling og også mulighed for at bruge sig selv på andre måder, der måske ikke nødvendigvis indeholdt samme ansvar: Fx at finde løsninger i forhold til transport, hive en ko ud af en stald, køre en kat til dyrlæge etc. Det var en god måde at møde mennesker med andet indhold end svære skæbner, sygdom, svækkelse og død. Dog var ulempen at man blev overladt til sig selv på disse ture, og det er en vigtig faktor at blive i makkerskabet efter en hændelse der har påvirket.

Betydningsfulde faktorer i arbejdet, som dæmper påvirkninger

Se bilag 4

Arbejdet er meningsfuldt

Den grundlæggende tilfredshed og glæde ved arbejdet

Den professionelle distance

Uddannelse der både giver øgede behandlingskompetencer og selvindsigt

Det gode makkerskab og kollegiale fællesskab

Humoren som fællesskabende og forløsende

Overbevisningen om at hændelser er en del af livet Beslutninger som grundlag og handlingskompetence: En påvirkning kan bruges positivt Forberedelse til turen, at være forberedt på det værst tænkelige Den nære kontakt med Vagtcentralen (nævnes specifikt ved intern Vagtcentral) Teknisk debriefing/defusing Opnå viden om hvordan det er gået patienten Privatlivet som et godt fundament
--

Sikring af privatlivet som et godt fundament

Det er væsentligt at medtage den indvirkning arbejdet kan have på privatlivet. Ifølge oplysninger fra redderne, overstiger frekvensen af skilsmisser blandt redderne normalbefolkningens. Der kan naturligvis være mange faktorer som årsag, der også har at gøre med en personlig indstilling, samt en ændring af personligheden gennem både oplevelser og opnået status. Ikke desto mindre er det væsentligt at medtage, at selve arbejdet samt tilhørende vilkår kan opleves som en belastning i familielivet (de få besvarelser fra pårørende kan pege i den retning). Særligt nævnes usikkerheden i ansættelsen, samt ændringer i arbejdsvilkår og organisation, at være en belastning. For de ældre handler det om hvorvidt et udbud vindes eller tabes – har man tilstrækkeligt med kompetencer til at blive ansat af en anden aktør? For de helt unge reddere er det en belastning ikke at kunne få et fast job i ambulancetjenesten, og enten tage mere løse stillinger, finde arbejde i andre områder eller blot blive omplaceret med kort varsel. Der har blandt informanterne været reddere, som gennem flere år har måttet tage forskellige funktioner, også på forskellige stationer og dermed indrette familielivet på flere forskellige vagttyper, og de angiver at det er så stor en belastning, at familielivet lider under det. Et eksempel på en redder der under et sådant ansættelsesforløb er blevet skilt og sygemeldt, leder opmærksomheden hen på, at for nogen opleves buen at være spændt til mere end bristepunktet.

Der kan også for nogle reddere være oplevelser af at de ikke rigtig kan tale med deres partner om arbejdet, da denne er fra et andet fag, og derfor ikke kan give den nødvendige forståelse. Det kan være problematisk, da det kan give en kløft i parforholdet, særligt hvis redderen har arbejdet hårdt, har været i situationer på kanten mellem liv og død, og derfor er fuldstændig udmattet efter endt vagt. Nogle reddere har angivet at det kan være svært derhjemme at få forståelse for initiativløshed og udmattelse.

På Station Hinnerup har man sidste år afholdt et temamøde for reddere og deres pårørende, og dette har efter udsagn fra stationsleder og reddere haft en positiv effekt for de pårørendes forståelse af faget.

Strategi:

Jævnlig afholdelse af informationsmøder for pårørende og reddere om vilkårene i arbejdet. Hvad vil det sige at være redder? Hvordan fungerer dagligdagen? Hvordan håndterer man kollegialt og organisatorisk de voldsomme hændelser? Hvad kan der være brug for hjemme? Hvem kan de pårørende kontakte, hvis redderen udvikler symptomer på stress eller udbrændthed? Samtidig kan man indhente de nødvendige kontaktoplysninger på en pårørende, der kan kontaktes efter en voldsom hændelse (jf. personalepolitikken).

Defusing og debriefing

Når der opstår en så voldsom hændelse at det er tydeligt at de implicerede reddere må være psykisk påvirkede, er den gældende strategi for håndtering af psykiske påvirkninger både gennemprøvet og med god og nyttig effekt. Det er en strategi der virker – og virker godt!

Ifølge informationerne kan det være lidt uklart hvordan en defusing (tidligere: Teknisk debriefing udført af akut vagthavende/stationsleder) besluttes. I informationer fra stationsledere har de en stor åbenhed over for at etablere en defusing, men at det naturligvis kan være svært at finde tid til det ved siden af funktionen som stationsleder. Adspurgte om hvor ofte de udfører en sådan, er svaret at det sjældent er sket på stationen at de som akut vagthavende har gennemført en sådan, om nogensinde. Hvilket stemmer overens med reddernes angivelse af at de enten aldrig (størstedelen af de adspurgte) eller kun 1 - 2 gange har deltaget i en defusing, uanset en anciennitet på 40 år. Reddere der også fungerer som brandmænd fortæller at her er debriefingen i højere grad sat i system, og foregår langt oftere.

Det udtrykkes fra stationslederne at man sjældent hører om hændelser, hvor det ville være relevant at tilbyde en defusing: *”Og det ændrer ikke det store at man prøver at tale med de implicerede reddere og følge op på turen. Der melder sig ikke et ønske eller et behov.”*

Redderne udtrykker altså stort set ikke et behov for defusing efter en voldsomt belastende hændelse, men problematiserer netop dette som nævnt selv. Man er i tvivl om hvor belastet man skal være, og spørger hvad det vil sige at være belastet. Og man kender generelt ikke til symptomerne på stress og udbrændthed. I alle interviews er symptomlister på stress og udbrændthed (Bilag 5) blevet inddraget, og på de tre stationer er angivet at symptomerne fremtræder hos en andel af kollegerne. Der er forskellige forklaringer blandt redderne på hvorfor der ikke i højere grad gennemføres defusing. Uanset at der ligger en fast plan for at eksempelvis vagtcentralen skal give besked om hændelser af voldsom karakter, så sker det bare ikke. Men redderne kan også være blevet tilbudt defusing og have takket nej. De angiver at de på daværende tidspunkt ikke syntes at det var nødvendigt. Og det uanset om de nu mange år efter stadig virker berørte. De kan huske at de tænkte at påvirkningen nok gik over igen. Generelt fortæller redderne også, at de i forbindelse med konkrete hændelser nok havde brug for det, og undrede sig over ikke at være blevet det tilbudt. De fortæller at de i perioden efter undrede sig over at der ikke blev etableret en defusing, og tænkte at de nok selv burde bede om det, men at de bare ikke får det gjort, uanset type af relation til lederen. Ydermere findes der eksempler på (fra forskellige stationer) at have deltaget i en voldsom hændelse, men at det af lederen blev besluttet at man ikke skulle deltage i den etablerede defusing med kolleger, eller at man skulle argumentere for det.

Redderne er altså generelt meget usikre på hvornår det egentlig er nødvendigt at gennemføre en defusing, og de har meget svært ved at bede om det. De reddere der enten ikke takker ja eller beder om defusing eller debriefing angiver de at de ikke rigtig ved om det har nogen effekt, eller om det er nødvendigt. Og det er som nævnt uafhængigt af at alle fortæller om barske situationer: *”Vi har alle oplevet noget, som vi frygtelig gerne ville have været foruden.”* Redderne er generelt opmærksomme på at det nok ikke er noget de selv kan tage et ansvar for i situationen. Man mener at ledelsen skal tage ansvaret for at der etableres en defusing, samt en opfølgning på hvordan redderen har det, da det kollegiale miljø som nævnt ikke er fintmasket nok.

De reddere der har deltaget i en teknisk debriefing, udtrykker stor tilfredshed med det, og nævner at det vil de gerne deltage i igen.

Defusing opleves at have flere gavnlige effekter:

- Det har en fællesskabende effekt kollegialt.
- Man får lettere ved at gå tættere på hinanden, stille spørgsmål og åbne op for snakke.
- Det betyder også at man får erfaring med hvad det vil sige at defuse, selve teknikken, og kan gøre brug af den i det kollegiale.
- Hvis man har fået erfaring med defusing over et par gange angives det, at man efterhånden får rykket sine grænser for åbenhed, og man får rykket sine tærskler for hvad der påvirker, så man ikke oplever samme påvirkning i arbejdet.
- Det er lederen eller en anden ansvarlig der skal beslutte og etablere debriefing.

De reddere der har oplevet den organisatoriske strategi for håndteringen af psykiske påvirkninger iværksat, er meget tilfredse og oplever sig rigtig godt hjulpet. De fortæller at både kolleger, ledelse og tillidsrepræsentanter håndterer situationen lige præcis som der er behov for. Man føler sig godt støttet, i sikre hænder og systemet fungerer rigtig godt. Der er ingen tvivl om at når det iværksættes, er det med til at sikre at de psykiske påvirkninger ikke udvikler sig til egentlige belastninger. Nogle reddere har udtrykt at det skal overvejes, om ikke en anden akut vagthavende end stationslederen skal varetage en defusing. Relationen til stationslederen beskrives i en rapport om kollegastøtte som strategi, at have en betydning for om man har lyst til at indgå, og her plæderes for at uddannelse til kollegastøtte ville være en nyttig strategi (Damholdt 2012).

Defusing vil med fordel kunne udvides som strategi til at sikre evaluering af indsatser, samt den fortsatte faglige udvikling. Redderne angiver at de mangler evaluering og feedback på deres indsats, fra en person med faglige kompetencer hertil, for at sikre redderens oplevelse af egen faglighed. Et eksempel der gives er funktionen som ambulanceleder: Den første vogn der ankommer til eksempelvis et ulykkessted, tager ledelsen. Man skal skabe sig overblik og koordinere indsatsen, samtidig med at man ikke helt kender ulykkens omfang. Det betyder at man skal abstrahere fra at give behandling og abstrahere fra hvordan kolleger vurderer indsatsen. Det er en forholdsvis sjælden situation, og der er derfor ikke meget træning. Funktionen kan give stor usikkerhed fordi evalueringen påhviler de enkelte reddere – får de givet en konstruktiv feedback på egen hånd, og hvordan sikres at der skabes en læring?

Dette er blot et af mange eksempler på at den nye faglighed ved behandlingen kan betyde et øget behov for feedback: *"Jo mere viden, des større usikkerhed kan der opstå i de komplicerede hændelser."*

Med en så radikal faglig udvikling der har fundet sted inden for ambulanceredderfaget – fra 'transport med ilt', til egentlig behandling af patienten på stedet, samt akkrediteringsstrategier, evalueringer og formel supervision – er der naturligvis også sket en udvikling af den faglige identitet og reddernes selvforståelse. Det har været en del af dette projekt, at vise interesse for dette, og følgende forståelse er samlet gennem undersøgelsen.

EN FORTÆLLING OM DEN FAGLIGE IDENTITET OG SELVFORSTÅELSE

Traditionelt har faget været præget af en mængde forskellige praktiske opgaver, fra tilskadekomne, henover sygetransport, til autokørsel og håndtering af dyr. Dette er essensen af faget: Parathed og praktisk finesse.

Som redder har man en særlig status, der er meget prestige over være en dygtig redder, og så kan man godt blive lidt varsom i forhold til at tabe ansigt eller at afdække sin egen sårbarhed. Nogle reddere kan have en særlig status i gruppen, så der sænker sig en lidt respektfuld tavshed omkring dem. Tidligere var der respekt om den ældre, den viise og erfarne redder, men erfaring er ikke længere en garanti for status. For det er som om at man kan sakke bagud og blive glemt lidt blandt de unge, hvis eneste modstand er luftmodstanden.

Man er blandt andre mennesker kendt for at kunne klare det meste. De viser ofte interesse for ens arbejde, men man føler sig sjældent særlig godt forstået – de kan så let blive forskrækkede hvis man begynder at fortælle, så det har man ikke lyst til. Medmindre man vil bryste sig, og nyde lidt status og beundring.

Man er tusindkunstner, og har i sig en fleksibilitet, der både er en parathed til at håndtere en hvilken som helst situation man bliver kaldt ud til, men også at situationen kan ændre sig pludseligt så man må justere sin indsats. Man er trænet til at kunne berolige og få ro på andre mennesker, i selv de mest akutte situationer. Man kan holde et andet menneske i hånden og samtidig agere med autoritet. Man kan håndtere komplekse situationer, hvor andre er i afmagt, bange, angst, i panik, og man kan rumme at andre mennesker dør. Man kan følelsesmæssigt kapere at se de sværeste skæbner.

Det kan man for en stor del fordi man er af den lidt hårdføre type, men mest fordi man oplever at arbejdet er meningsfuldt - og det er det væsentligste i indstillingen til arbejdet: Når man hjælper andre mennesker, og gør en forskel i en situation de ikke selv kan håndtere, føler man sig opløftet. Det giver energi og overskud. Man glæder sig til at komme på arbejde, at indgå i fællesskabet, blive udfordret fagligt af turenes kompleksitet, man nyder frihed og alsidighed, og så er man nysgerrig på hvad man møder: Forskellige mennesker, personligheder og sociale lag, sygdomme, skæbner og situationer.

Man er optaget af sit arbejde, og har et stort engagement i at løse opgaven bedst muligt – at gøre sit bedste og bruge sig selv fuldt ud. En redder har høje krav til sig selv og er omhyggelig både i sit arbejde, men har også en ekstra opmærksomhed i privatlivet på at tingene skal være i orden – der må ikke kunne ske meningsløse uheld og ulykker.

Man har meget gerne en faglig sparring med sine kolleger, og snakken tager sit udspring i om de har 'oplevet noget spændende': Har de fået mulighed for at bruge sine ressourcer, har der været 'gang i den', har de gjort en forskel? På den måde kan man blive løftet sammen, og derved opnå hinandens anerkendelse i fællesskabet om den særlige indsats man yder.

Fællesskabet dyrkes gennem den opløftede stemning, der skabes og vedligeholdes af humoren. 'Galgenhumor', 'sort humor' og 'værkstedshumor' er fællesskabende og den ventil, der letter trykket på følelserne, de følelser man godt kan håndtere er en del af jobbet.

Det bliver en smule sværere at tale om de ture der 'bider', 'niver' og 'sætter sig'. Det er svært at sætte ord på de belastende følelser, man deler i en fælles forståelse af, at noget bare gør for ondt. Så deler man tavsheden, og man ved hvad der ligger i tavsheden: Smerten, det meningsløse, identifikationen

eller dér hvor man var i tvivl om man kunne have gjort det anderledes. I tavsheden ligger også den ordløse kamp for ikke at bryde sammen. At lægge låg på, at samle sig selv og komme videre. Det vigtigste i dét er bekræftelsen fra de andre i, at man gjorde sit bedste og ydede en faglig forsvarlig indsats.

At arbejdet er hårdt ligger implicit i en redders forhold til sig selv. Hvis der ikke var krav, forventninger, kompleksitet, og blot en lille smule adrenalin, ville man kede sig – man har behov for mange stimuli.

Når et menneske, der har behov for mange stimuli keder sig, skaber hjernen selv de rette stimuli. Som redder risikerer man at skabe selvforstærkende fortællinger om 'dem og os', når man sidder dér og holder sig parat: Man ved aldrig hvad det næste bliver.

De negative fortællinger præger kulturen, der er kendetegnet ved at der altid er noget man ikke synes virker. Særligt de unge bemærker at de negative fortællinger bliver selvforstærkende. De kender ikke kulturens historik, og ved ikke hvordan det tidligere var at være redder. Den gang man ikke tænkte på mål-tal, akkreditering, journaler og Regionen som kunde i skrappe udbudsrunder.

Men unge som gamle er enige i, at ansættelsesvilkår, retfærdighed i organiseringen af arbejdet og medindflydelse på de vigtige sager og beslutninger er en saga blot, til trods for at den faglige organisering skulle sikre medindflydelse – så er det ikke oplevelsen i praksis. Man synes at alt hvad der foretages er top-styret, og at beslutningsdygtige ledere i Falck såvel som i 3F ikke er til at få i tale, og ikke har en føling med praksis.

Til gengæld oplever man at der fra ledelsen stilles helt specifikke krav til reddere om faglig dygtighed i en nul-fejlspraksis, loyalitet, lydighed, fleksibilitet, omstillingsparathed, ansvarlighed, fornuft, handlingsparathed og høj service over for regioner, hospitaler, patienter og pårørende (der må ikke falde klager). Men man oplever ikke at kompetencerne modsvares af ledelsen – men disse kompetencer modsvares ikke af ledelsen, der opleves som rigid, frygtskabende og i forskellige grader ikke-kommunikerende. Særligt oplever man ikke at blive anerkendt for at man rent faktisk leverer ovenstående.

Som det fremgår af denne fortælling om reddernes faglige identitet og selvforståelse, var det nødvendigt at medtage andre typer af informationer i undersøgelsen, end det fokus der var skabt på hændelserne.

AT ÅBNE EN UNDERSØGELSE FOR ANDRE BETYDNINGSFULDE INFORMATIONER

Redderne har med venlig overbærenhed og velvilje deltaget i de mange samtaler og interviews om den psykiske påvirkning, som hændelser i arbejdet kan forårsage. Særligt dem med flest symptomer på udbrændthed var slet ikke villige til at gå ind i samtaler herom, men gav råt for usødet udtryk for at det slet ikke var interessant at tale om turene. De pressede på for at fortælle om de forstyrrelser, påvirkninger, frustrationer og evt. afmagt, de har angivet udgør den største belastning i arbejdslivet. Det er en almindeligt anvendt strategi som deltagende observatør, at lade de fremkomne informationer påvirke den fortsatte dataopsamling, og rette perspektiver og spørgsmål til, således at det passer til de meninger og betydninger, der træder frem. Hermed kan der identificeres uventede emner og problemstillinger (Jonasson 2012).

Både fag, virksomhed og organisering af arbejdet har undergået meget store forandringer. Særligt har udviklingen efter udbudsrunder og røropdeling, tilsyneladende haft en negativ indflydelse på arbejdsmiljøet for redderne. Måske har det haft større konsekvenser end man havde forudset, fordi forandringerne har fundet sted samtidig med den fortløbende udvikling af den præhospitale indsats. Denne kræver sine særlige systemer, som har skullet opbygges og udvikles, for at sikre en faglig forsvarlig indsats.

DE ORGANISATORISKE FORHOLD

Det har ikke været inden for rammerne af projektet at systematisere de fortællinger der er givet om de organisatoriske forhold i relation til Falcks struktur, organisering og forandringsprocesser, samt -strategier. Det er derfor valgt at videregive informationer, der tager udgangspunkt i reddernes oplevelser. Her videregives materiale der kan være relevant i forhold til at arbejde videre med de frustrationer og oplevelser af afmagt, som særligt er trådt frem. De mange forandringer de senere år, har haft betydning på individuelt, kollegialt, ledelsesmæssigt, fagligt og organisatorisk niveau – både hvad angår Falck, 3F og Regionernes indtræden i feltet som kunde.

Overordnet kan materialet inddeles i følgende kategorier:

- Udviklingen af virksomhedstænkning – fra familievirksomhed til konkurrenceforetagende.
- Udviklingen af den præhospitale indsats – nye systemer og stærk faglighed.
- Udbudsrunder skaber nyt fokus – at honorere Regionernes krav om kvalitet og effektivitet.
- Den faglige organisering – fokus på reddernes vilkår og faglighed.

Udviklingen af virksomhedstænkningen – fra familievirksomhed til konkurrenceforetagende

Alle reddere kan historien om 'dengang da det hele var meget bedre', da der fandtes rigtig korpsånd, og man satte en ære i at hjælpe folk, også uden at få penge for det - det gav stolthed. Det var dengang man var sikker i sin ansættelse, som en redder udtrykker det: *"Før kunne man kun blive fyret af Falck, hvis man havde taget af kassen."*

Man var engageret i at få det hele til at fungere, virksomhedsledelsen havde et stort socialt fokus, der var sammenhold og plads til mange forskellige typer af mennesker – og man fik altid tingene til at fungere. Redderne havde en oplevelse af at det var selve deres jobindhold der var det væsentligste, og gennem eget engagement, samt et fælles fokus på fællesskab og samhørighed, var man parate til lige at yde lidt ekstra, fx gøre lidt ved stationen. Det findes stadig i nogen grad, men oplevelsen er at det hurtigt dør ud – man er enormt engageret når man starter, yder en masse, men mødes ikke i paratheden til lige at give det ekstra. Eksemplet herpå er redderen, der lægger en detaljeret plan for hvordan man kan spare på omkostninger på stationen, og videregiver dette til ledelsen. Gratis. Men der sker ikke noget. Han desillusioneres af at frugtordningen skæres væk, når han året forinden har gjort opmærksom på at opvarmningen med det gamle oliefyr rundt regnet koster 1000 kr i døgnnet, og skiftede man til elsparepærer ville elregningen reduceres med 83%. Men i stedet spares frugtordningen væk, selv om den blev indført for at gøre noget godt for reddernes sundhed. Og sådan har mange reddere fortællinger om at de ikke længere har lyst til at give lidt ekstra, at man ikke kan se logikken i

beslutninger, at de oplever sig som en ydelse der sælges, uden hensyntagen til konsekvenserne i praksis – og ikke mindst familieliv.

Ledelse

Stationslederen er en tidligere redder, måske endog en tidligere tillidsrepræsentant, dvs. at man bevæger sig fra at være en del af det kollegiale til at være leder af samme gruppe. Når man som tillidsrepræsentant når niveauet af at være fællestillidsrepræsentant, kan man komme til at føle sig tættere på ledelsen end gruppen af kolleger. Og man har efterhånden været fra praksis i så mange år, at de faglige kompetencer nok er lidt rustne. Det er et kendt og velbeskrevet fænomen at en gruppe oplever vanskeligheder ved at en kollega bliver leder: "I gruppen kan der opstå en fornemmelse af svigt, når en fra gruppen bliver leder." (Assendrup et al. 2010, s. 261). Redderne angiver også at det er problematisk at man ansætter folk fra egne rækker, for de skaber ikke forandringer – de har dels ikke den ledelsesmæssige ballast og uddannelse, og dels er de for stor en del af kulturen til at de egentlig kan udvikle den. Desuden giver det et indtryk af at der foregår en forbrødring på ledelsesrækkerne, lederne kender hinanden godt (de har kørt sammen i 'gamle dage') og rygdækker hinanden: *"Det ville være sjovt at prøve at have en rigtig leder, der havde en rigtig uddannelse til det. Her bliver det sådan noget mærkeligt indavl."*

Når redderne taler om ledelsen benævnes denne som 'de'. Det er lidt vagt og uklart hvem 'de' er. Er det regionslederen? regionsdirektørerne? topcheferne eller koncerncheferne? Det kan give indtryk af at man skaber fortællinger med præg af 'dem og os', og at man risikerer at skabe fjendebilleder med uhensigtsmæssige konsekvenser: *"Man taler meget om ledelsen - det tager plads fra andre vigtige snakke, og det giver en udmattelse og tab af arbejdsglæde."* Men hvad er det der er på spil? Hvordan kan det være at en så engageret medarbejdergruppe forfalder til en så forholdsvis primitiv historiefortælling? Observationer og analyse undervejs i projektet peger på, at redderne skal udvise en meget høj grad af handlingsparathed, fleksibilitet og evne til at tage ansvar på turene – og det giver naturligt et stort behov for at tingene fungerer, samt at opleve tryghed, stabilitet og lydhørhed fra ledelsen: *"I visse situationer er Falck sin egen største modstander, der er skabt for stor afstand mellem redderne og den beslutningsdygtige ledelse - det medfører beslutninger, der enten medfører et meget stort spild eller ændringer der ødelægger engagement, arbejdsglæde og tryghed."*

Som en del af kulturen i Falck iføres man som nævnt Falck-tøj, også den daglige leder. Han iføres skjorte, slips og jakkesæt, nu er han firmaets mand – det kan ses af alle. For nogle ledere kan det være svært at huske hvad der er væsentligt, når man er redder: At opleve opbakning og tryghed, så man kan håndtere at stå alene i selv de sværeste situationer, på kanten af liv og død. I stedet har stationslederen et pres på sig til at huske det væsentligste fokus: Måltal og overholdelse af akkrediteringsstrategier. Personaleledelsen kan have meget tilbage at ønske, både for lederen selv og for redderne – og skyldes måske at det ikke er det væsentligste i funktionen, det afspejler sig i praksis, fx fortæller nogle reddere at de kun har deltaget i få MUS-samtaler, trods mange års ansættelse. Stationsledere udtrykker, at der er lagt for mange opgaver på funktionen, og det indebærer at man har svært ved også at have tid til at bedrive den gode personaleledelse, dér hvor man er tilgængelig, synlig og i kontakt, samt evner at bevare fokus på at

reddernes trivsel og sundhed er det vigtigste bidrag til en høj produktivitet. Og det bemærkes af redderne: *"Man er nødt til at kigge på hvorvidt ledelsen agerer proaktivt ved at følge medarbejdernes sundhed gennem kommunikation og relation."*

Reddernes frustrationer kommer tydeligt til udtryk gennem udsagn om at stå meget alene og ikke egentlig have en ledelse, fx at stationslederen ingen nytte har. Stationslederne fortæller at de bruger mange ressourcer på at fungere som et rockwool-lag i forhold til den frygtbaserede topstyring der har udviklet sig under det gedigne pres ved indførelse af udbudsrunder, og det gør det svært at skabe et trygt miljø. Mange af de meldinger der kommer fra den beslutningsdygtige ledelse, skal oversættes af den daglige leder, så det ikke skaber frygt, bekymring og nervøsitet. Der er meget topstyring, detailstyring og man har kun meget lidt mulighed for at påvirke beslutninger og udøve indflydelse som stationsleder: *"Topstyringen er en frygtbaseret ledelsesform. Alle ved, at træder man ved siden af, er det slut."*

Effekten heraf for stationslederne bliver for nogen handlingslammelse, opgivelse, resignation eller udviklingen af en stil der fremtræder kynisk, hvis man ikke som person har ressourcer og kompetencer til at finde andre kommunikationsstrategier med. Når man prøver at bevare fokus på reddernes trivsel, oplever man sig bremset af at de tiltag der ville afhjælpe situationen, i forhold til arbejdsvilkår, samt organisatoriske vilkår, processer og forandringer, ikke kan gennemføres. Det er svært reelt at træffe beslutninger, og det bliver endnu værre når man kan se at medarbejderne er tyndslidte. Så begår de lettere fejl og man får fornemmelsen af at der ikke skal meget til før at de 'vælter'. Derfor undlader man at kalde til den samtale som ovenfra forventes bliver gennemført – dér hvor man skal gøre opmærksom på at fejl er uønskede. Man må sno sig, og på egen hånd huske at personaleledelse også handler om rimelighed, retfærdighed og tryghed. Hvis man husker det, eller kan vise forståelse for at situationen med de store forandringer op til et udbud er med til at presse folk, så ved man også at det ikke nytter at presse dem yderligere.

Kulturen i organisationen

Reddernes opfattelse er, at den strømlinede virksomhed ikke udtrykker anerkendelse af reddernes indsats, men har opmærksomhed på fejl og på at vinde næste udbud med størst mulig gevinst. Redderne oplever at der ikke er megen forståelse for de ansatte. Og man oplever at kortene bliver holdt tæt til kroppen. Den manglende gennemsigtighed gør at man ikke helt forstår hvad der skal ske, det skaber utryghed og medfører at der skabes mange fortællinger om det forestående. Ofte på baggrund af halve vinde og løse forestillinger – og ofte med negative forventninger. Et eksempel herpå er at der i projektperioden skabes en ændring i funktioner. Redderne fortæller at de tidligere supervisorer skal erstattes af stationsassistenter. Historien blandt redderne bliver at den nye funktion kun får 20% af arbejdstiden til den superviserende funktion – fordi der skal køre ture i 80% af tiden. Fra stationsleder fortælles at der på turene skal gives supervision, men måske er det bare ikke rigtig blevet kommunikeret? Eller måske drukner informationerne i mængden?

Opnår man anerkendelse som redder, synes man kun at er det er fra samarbejdspartnere, uden dog at Falcks ledelse nødvendigvis værdsætter det og giver anerkendelse for det. Fokus er på Regionens ønsker og krav: *"Regionen er den egentlige arbejdsgiver og Falck er meget på halen over for Regionen. Det betyder at man som redder ikke føler sig sikker på at have rygdækning, den totale opbakning, hvis der*

skulle ske en fejl.” Og ”Det er en fornemmelse der kan nage og måske give en usikkerhed i et job hvor man er meget alene.”

Man foretager top-down træk i et gammelt hierarkisk system der forværres i tider under pres, hvorved kommunikation, strategier og styring kan bære præg af panikagtige tendenser. Der skabes tilsyneladende fortællinger om 'dem og os', på alle niveauer af organisationen, fra de centrale dele til redderen i ambulancen. Man skaber ikke-verificerede opfattelser, og unuancerede forståelser på alle planer, der nok forstærkes af manglende kommunikation, lydhørhed og nysgerrighed fra de beslutningsdygtige ledelsesslag.

Redderne efterlyser ledelsesmæssig opbakning, at den beslutningsdygtige ledelse træder frem og giver relevante og vigtige informationer, at der kommunikeres strategier og overordnede linjer, men også at man viser interesse for redderne i praksis: *”Man kunne benytte muligheden for at give en egentlig information ved bladet ’Hjælp’, men det virker ikke som andet end en gang propaganda – en reklame udadtil, der ikke har med os at gøre. Man kan ikke rigtig undgå at føle sig latterliggjort.”*

Det kan se ud til at der mangler en central strategi for hvordan kommunikationen skal styres, om indhold og graduering af den i organisationen. Således fortæller reddere i ét regionsområde, at de kan læse sig til flere informationer om organiseringen af deres arbejde, i andre regionsområder af Falck: *”Det ville være på sin plads at der også fandtes en akkreditering af de organisatoriske forhold, der skaber rammerne for vores hverdag.”*

Det kan se ud som om at der er opstået en kløft mellem virksomhedens og medarbejdernes visioner for kerneopgaven. Ledelsens kerneopgave er den strømlinede service og indtjening af penge. Medarbejdernes vision er at redde patienten, og opfylde Regionens forventninger til den bedste faglige indsats. Her er der fælles afsæt og fælles betydninger, der overses i den forestilling om 'dem og os' der som nævnt ser ud til at være skabt i hele organisationen.

HR-strategien

Undervejs i projektperioden blev der fra HR-organisationen i Falck publiceret et nyt og revideret materiale om håndtering af de psykiske påvirkninger i arbejdet. Det indeholder actioncards til hvordan man individuelt (og for pårørende), kollegialt og organisatorisk håndterer psykiske påvirkninger. Hvordan de nye strategier skal implementeres og følges op er der ikke oplysninger om, og desværre har materialet nogle steder fået en noget negativ modtagelse: *”Det ligner bare alt det andet hvor Falck får en god idé, så udvikler man noget smart der aldrig bliver taget i brug. Det er kun for udadtil at kunne vise at tingene fungerer. Det minder om akkrediteringen – krampagtigt og panisk.”*

Dette vil nærmere blive behandlet i den senere analysedel.

Udviklingen af den præhospitale indsats – nye systemer og stærk faglighed

Redderne er glade for og generelt engagerede i udviklingen af faget, og de muligheder for behandling af patienterne som det har givet. Det har i nogen grad afbødet den tvivl og usikkerhed, som tidligere kunne præge en akut situation, fordi man har fået en større viden og flere behandlingsmuligheder. En ny faglighed skal naturligvis støttes op af nye systemer med instrukser for behandling, journalføring,

evaluering af indsatsen, samt supervision, og det hele er efter redderes udsagn blevet fulgt tæt af korpslægen.

Behandlerfaget er indført på baggrund af det medicinske fag, men uden at strategierne endnu er fulgt op af en udbygning af system der kan sikre læring i praksis. Måske er udviklingen gået meget stærkt, og måske har man endnu ikke nået at sikre at den teoretiske viden omdannes til en sikker praksisviden i en systematiseret læringskontekst. Som eksempel på en gældende praksis til sammenligning kan nævnes lægernes daglige konferencer, der følges op af ugentlige konferencer med emner til undervisning. Dette er en metode der sikrer at der foregår en læring i praksis, samt at der kan foregå en vidensdeling på tværs af erfaringsniveauet. Her mødes yngre og ældre læger. Det giver mulighed for mange læringssituationer, med udgangspunkt i praksis, da de valgte behandlinger og status på patienter følges op og diskuteres. Oftest er der også plads til de ældre overlægers anekdoter om tidligere og lignende forløb med patienter – og her trækkes på deres helt særlige kliniske erfaring, der ofte er uvurderlig, særligt i de tilfælde hvor patientens tilstand bevæger sig skævt i forhold til den stillede diagnose. I fald en yngre læge begår en fejl, måske som følge af manglende erfaring, følges denne læge kollegialt, dels for at sikre at den nødvendige erfaring opbygges, og dels for at sikre at der ikke sker en psykisk påvirkning hos denne. Så udover det daglige læringsrum, er der (i større eller mindre grad) opbygget systemer for at sikre at fejl betragtes som læring.

Det ville på samme måde være en stærk ressource, at inddrage de ældre redderes store kliniske viden fra praksis til de yngre redderes mere teoretiske uddannelse. Ganske som i sygeplejefaget, har de ældre reddere en bekymring for om faget bliver for teknisk, og dermed mister essensen - at kunne skabe en klinisk vurdering på baggrund af kontakten med patienten. Ydermere ser det i nogen grad ud til at der skabes en generationskløft kollegialt i faget: De ældre kan forsøge at skabe sig respekt og fastholde gamle sædvaner, gennem en hård tone, og irettesættelser af de unge, som de måske kan føle sig overhalet af fagligt. De unge kan ofte ikke tillade sig at komme med input til den ældre, trods en måske bedre teknisk faglig ballast gennem uddannelsen.

Samlet set har udviklingen af systemerne til læring af det nye behandlerfag felt i sig indeholdt uhensigtsmæssigheder, hvor man får fornemmelsen af den frygtbaserede ledelse, som er omtalt på stationslederniveau. Af redderne er der givet eksempler på opbygningen af systemer til at drive og udvikle den nye faglighed i den præhospitale indsats. Her har særligt akutbilreddere fortalt om implementeringer gennem frygt- snarere end læringsstrategier: *"Der hersker en underliggende frygt, som er blevet forstærket af den måde det nye fag er integreret på."* Man oplever at der i stedet for læring fokuseres på straf og mistillid ved klager, og at man også ved utilsigtede hændelser (kategori 3) kan risikere at blive kaldt til samtale og miste sin funktion. *"Det kan man blive meget påvirket af. Det kan virkelig være ubehageligt, man skal redegøre for beslutninger og det foregår på en måde så man føler sig anklaget og skal forsvare sig. Det udløser dårlig samvittighed. Man tvivler på sin egen faglighed, hvordan kan man have så mange års erfaringer, og så blive så meget i tvivl?"*

Supervisorerne kunne i opstarten for nogens vedkommende mangle viden om supervision som læring: *"De første år med supervisor var meget præget af fejlfinding og irettesættelser, og det har medført en opfattelse af at kom man til at begå fejl, så blev situationen meget ubehagelig. Man har meget haft en*

oplevelse af at når man skulle køre med en supervisor, var det en slags straf, der var noget man ikke kunne finde ud af”.

Samlet set har de anvendte strategier skabt usikkerhed, og man bliver bange for at det man gør, kan blive brugt imod én: *”Hvis jeg står i en situation med en patient og bliver i tvivl om jeg vælger rette behandling – så frygter jeg i højere grad hvad der sker hvis jeg begår en fejl, end konsekvenserne for patienten.”* Dette er ydermere i en situation, hvor der i nogle henseender har været et meget stort pres i udviklingen af den præhospitale indsats, både fra samarbejdspartnere (særligt læger), Regionen og patienter, hvor man har følt sig udsat for kritik: *”Det kunne være rart, hvis en af vores ledere stillede sig frem i offentligheden, bare én gang og beskyttede os, når vi blev udsat for kritik.”* I stedet oplever man at der i den beslutningsdygtige ledelse er fokus på at strømline indsatsen og garantere en nulfejlspraksis: *”Man finder hurtigt ud af hvor mange ledere der er i Falck, hvis man træder ved siden af.”* Den har angiveligt hvilet på frygten for klager fra patienter og samarbejdspartnere, som skyldes at man frygter en dårlig omtale. Redderne henviser til at et fokus på høj kvalitet i uddannelse og supervision, og mindre fokus på sanktioner, vil skabe en bedre arbejdskultur. Dette vil minimere risikoen for fejl i praksis.

Redderne angiver at den nulfejlspraksis som er blevet eksekveret i forbindelse med udviklingen af den nye faglighed er blevet mindre stram, at den altså i højere grad håndteres som læring. Men at der stadig er efterdønninger af den, er oplevet gennem interviews og samtaler i projektet. Når samtalen har omhandlet strategier til at håndtere ture der har rejst en faglig usikkerhed, er redderne blevet foreslået at kunne blive kontaktet af en supervisor, for at indhente oplysninger om patienten (se bilag 4), for at skabe en læringssituation. Dette er sjældent blevet bifaldet.

Udbudsrunder skaber nyt fokus: At honorere Regionernes krav om kvalitet og effektivitet

Redderne angiver at de oplever at fokus på at løse kerneopgaven bliver forstyrret af et fokus på at tækkes krav fra Regionerne, som man ikke sikrer, er mulige i praksis. Naturligvis er en helt ny organisering af arbejdet, som dette at deltage i udbud og sælge en ydelse til en kunde, en proces der tager tid, og hvori der kan forekomme en del børnesygdomme, som man undervejs må finde en helbredelse for. Det væsentligste i denne proces er at sikre at kommunikationen fungerer, og at redderne har mulighed for at opleve tryghed, retfærdighed og indflydelse på de forhold der kan være forstyrrende for udførelsen af opgaverne (Olesen et al., 2008)

De mange nye systemer og krav

Implementering af strategierne i det nye behandlerfag lader fra reddernes perspektiv noget tilbage at ønske, i forhold til at sikre at der er skabt forståelse for hvorfor man gør som man gør. Dette omhandler særligt akkrediteringsstrategierne, herunder journalføring, opdatering på og vedligeholdelse af instrukser, samt responstid, som der kan være mange negative fortællinger om. Men som da også i nogen udstrækning kan give minder om at være skabt uden og gennemført uden at medtage hvad det ville betyde for praksis. Der ser ud til både at mangle en prioritering af at systemerne virker logiske og hensigtsmæssige i praksis, men altså også at der gøres en indsats for en tilstrækkelig implementering. Et eksempel på en uhensigtsmæssig praksis er at der i systemet med opdatering af instrukser, hvor den

enkelte redder skal holde sig opdateret på ændringer, også forekommer opdateringer, der blot indeholder ubetydelige rettelser. I praksis betyder dette, at redderne kan opleve et meget stort informationsniveau, der ikke er skaleret efter hvor nødvendige de er.

Der kan herske mange frustrationer om de nye systemer og metoder, og det kan se ud til at disse kan blive selvforstærkende af de mange negative fortællinger. Man bekræfter hinanden i at metoderne mere er en uhensigtsmæssig forstyrrelse og i nogen grad en mistillidserklæring eller blot for kontrol, end til sikkerhed, gavn og en sikring af en effektiv indsats. Dette kan skyldes at der er indført systemer for kunden til at sikre kvaliteten af ydelsen, som i forvejen var en ære for redderne at sikre.

Særligt er de ældre reddere meget trætte af hele akkrediteringssystemet, de har svært ved at forstå hvad alt dette skal til for, hvilket udløser negative holdninger og klagepunkter, som det er let at ryge med på og dermed skabes en kultur omkring at dele frustrationer. Responstiden kan fint fungere som et eksempel: Uanset om der skal trykkes på en skærm, ligger det i redderens DNA så hurtigt som muligt befinde sig i vognen for at køre – det er selve essensen ved betydningen og meningsfuldheden ved arbejdet, at redde patienten. Samtidig ser det ud til at kravene er mere stramme end hvad godt er. En redder fortæller at i Norge er det om natten ikke muligt at sætte sig i bilen og køre med det samme. Der skal gå 3 min – måske så man er sikre på at redderne er vågnet: *”Vi har en masse blink der på bilen når vi kører om natten. Det er ikke fordi at vi skal hurtigt frem, men for at folk skal undgå os når vi i dyb søvn kommer kørende.”*

Det kan blive problematisk når det indgår i organiseringen af systemerne, at stationslederen har til opgave at kontrollere at akkrediteringsstrategierne følges. For nogle reddere kan det opleves som at eneste kontakt til stationslederen bliver, når de ikke har overholdt akkrediteringen eller har begået en fejl. Desværre ser det ud til at de manglende implementeringer og manglende fokus på personaleledelsen i forbindelse med dette, medfører en stadig større frustration og udbrændthed hos særligt de ældre reddere.

Der findes ganske mange selvforstærkende negative fortællinger, som kommer til at omhandle at Falck er en dårlig arbejdsgiver, men kigger man under disse lag, handler fortællingerne for nogles vedkommende om, at de ikke længere magter faget efter udviklingen til behandling og det øgede ansvar der følger med. Men der er tilsyneladende ikke sikret et fokus på personaleledelsen, der kunne følge redderne tæt, og have opmærksomhed på om de mange nye krav i virkeligheden er en belastning, eller om man kunne skabe flere efteruddannelsesdage til at sikre, at alle er godt og ordentligt informeret om systemernes gavn og relevans.

Strategi:

Et større fokus på at kulturudviklingen er væsentlig i en så radikal faglig og organisatorisk udvikling, fra både Falck og 3F. Begge organisationer kan have fokus på at udbyde og sikre temadage, omhandlende implementering af systemer, samt fokus på at videregive den kliniske erfaring. Det vil kunne sikre de ældres oplevelse af at have deres berettigelse i faget og ikke mindst i det kollegiale miljø, i fald de medtages som en væsentlig og vigtig del af praksis, uanset om de har behandleruddannelse. Hvis man havde fokus på den fortsatte kulturudvikling af faget, samtidig med den faglige udvikling, ville man kunne sikre at der ikke fortsat graves i generationskløften.

Vagter, effektive vagter, natarbejde og døgnvagter

Redderne angiver at det har indflydelse på sammenhængen mellem arbejde og privatliv, at vagterne de senere år er blevet væsentlig mere effektive. En 12-timers vagt kan forårsage større grad af udmattelse end førhen, særligt nattevagterne, og man kan mærke at man arbejder på en helt anden måde om natten. Man er i høj grad af selvbeskyttelse i forhold til ikke at bruge for meget energi, for man ved aldrig hvor meget der skal være energi til.

Døgnvagterne kan indeholde en risiko for at køre en stor del af vagten, dvs. i 24 timer og det giver en lav effektivitet. Redderne angiver at resultaterne af forskellige undersøgelser viser en stor negativ effekt i både sundhed og præstationer. Med det øgede arbejdspress er det muligt at antage at døgnvagter nogle steder har for store omkostninger.

Der er forskellige systemer i de forskellige områder af Falck til at dække vagterne, lave vagtplaner etc. Det der virker godt og giver stor tilfredshed i et område, er sparet væk i et andet. Men overordnet gælder det, at det er svært at få mulighed for afspadsering. Det opleves som en skævvridning af systemet at man hellere vil udbetale løn for ekstra arbejde, end at have ekstra medarbejdere til at dække folks behov for at holde sine afspadseringsdage. Det virker på redderne også mere rimeligt, at nogle af de nyuddannede på den måde ville kunne få job i ambulancetjenesten.

Det er væsentligt at redderne selv er opmærksomme på at håndtere den udmattelse der kan være effekten af en vagt. Man bør overveje om det er for hårdt at have andre jobs ved siden af. Reddere angiver at de har været nødt til at ændre aftaler i familien i takt med at vagterne er blevet mere effektive, de angiver at det tager af det overskud, som de ellers gerne ville have med deres familie.

Samarbejdet med Regionens Vagtcentral

I opbygningen af den eksterne vagtcentral ser det ud til at man nogle steder har fundet det nødvendigt, at konsolidere sig selv som en autoritet i forhold til redderne. I praksis har det haft og har stadig i nogen grad konsekvenser, og kan forstyrre sammenhængen og effektiviteten i praksis. Særligt er den nærhed man ellers har med den interne vagtcentral svundet, og nærheden gav både sikkerhed og produktivitet. Ydermere opleves Regionens Vagtcentral ikke af redderne som en samlende enhed i forhold til at indsamle og videregive vigtige oplysninger, i forhold til reddernes arbejde og det at få en dag til at fungere bedst muligt.

Nærheden sikrer at man har en større tendens til at kalde op og afklare oplysningerne på skærmen, som kan være vigtigt når der fx er tale om en kørsel til en patient med hjertestop. Og det nytter ikke i praksis at have en instruks om at der altid skal kaldes op ved usikkerhed. At række ud og skabe kommunikation hviler på helt primære sociale faktorer, som er under indflydelse af om man føler sig forstået, tryk, støttet, mødt og om der bliver vist interesse for ens perspektiver.

Den interne vagtcentral har haft større fokus i samarbejdet end hvad man oplever fra Regionens Vagtcentral. Der har været en større villighed til at koordinere ud fra reddernes behov, og medtage det i de situationer der pludseligt kan opstå, være fleksible, vise forståelse for omskifteligheder, grundlæggende at vide hvad det handler om, have tillid til redderne og have respekt for deres arbejdsvilkår.

Disse faktorer ser ikke ud til at have været inddraget i opbygningen af Regionens Vagtcentral. Det har ført til konflikter, klager og irettesættelser, og der er endda eksempler på at en stationsleder har gjort det til sin opgave at bakke Regionens Vagtcentral op i deres klager, snarere end at forholde sig undersøgende over for sine medarbejderes adfærd.

Strategi:

Har man mødt personalet fra vagtcentralen, så har man et bedre kendskab til hinanden, og det betyder at kommunikationen fungerer bedre, man forstår lettere hinanden. Nogle af medarbejderne har været med på tur, og det har helt tydeligt givet en bedre forståelse for reddernes praksis.

Implementering af regler, der sikrer et godt samarbejde: Fx kan redderne bidrage med på hvilke områder vagtcentralen kan fungere som bindeled i informationer, altså hvilke informationer der er nødvendige at medarbejderne vagtcentralen tager hånd om. Det ville være gavnligt om både medarbejdere på vagtcentral og reddere betragtede hinanden som en god service. Herunder hvordan medarbejderne på vagtcentralen kan være nyttige for redderne i akutte situationer. Hvordan kan vagtcentralen eksempelvis være med til at optimere fleksibilitet, beslutningsdygtigheden og håndtering af komplekse situationer?

Samarbejdspartnere

Med den store faglige udvikling, samt ændringer i den præhospitale indsats, beskrives at have været visse komplikationer i samarbejdet med andre faggrupper. Dette både på de store linjer, men også i reddernes hverdag i mødet med særligt hospitalspersonalet. Herfra udtrykkes en stor tilfredshed med reddernes indsats, men redderne oplever at blive mødt med ligegyldighed over for deres faglige input eller endda med misbilligende kommentarer og skepsis over for beslutninger. Det giver naturligt en individuel faglig usikkerhed. Redderne håndterer det ved at evaluere deres indsats kollegialt. Disse komplikationer ser ud til af de tre stationer at være mest udbredt i Region Sjælland, hvor der ikke længere er en lægebil. I den proces opstod mange konflikter på højere plan, som har manifesteret sig i nogle samarbejdsrelationer. Her angiver reddere at have en oplevelse af at rangere lavt blandt samarbejdspartnere, og have svært ved at blive taget alvorligt i de faglige vurderinger. *”Det er en speciel situation at arbejde uden lægebil, mange faggrupper opfører sig som om de er imod os, som behandlere/paramedicinere med den udvikling [af faget] der er sket.”*

Man oplever også at lægerne i nogle tilfælde obstruerer det præhospitale felt, og er med til at skabe et dårligt samarbejds miljø. I nogen grad bærer det præg af at lægerne er stærkt organiseret, og derved ofte får sikret endog meget gode vilkår, herunder lønninger.

Når redderne beskriver det gode samarbejde med lægen hos en patient, omhandler det hovedsageligt at opleve at blive mødt med accept af redderfaget som et selvstændigt fag, og med netop den særlige træning i at kunne håndtere meget akutte situationer med ro og overblik – som lægen i nogle henseender godt kan mangle, hvorved denne i enkelte tilfælde kan komme til at skabe panik. Det tilfredsstillende samarbejde indeholder også en forståelse af at det er redderne der skal have patienten

med videre, ofte uden lægen, og derved fungerer det bedst, når lægen udreder lægefagligt, ordinerer behandlingen og i videst muligt omfang lader redderne varetage behandlingen.

Den faglige organisering – fokus på reddernes vilkår og faglighed.

Redderne oplever at Falck har konsolideret sig med 3F i udbudsrunderne, og at alle kun har fokus på at vinde næste udbud, uanset hvilke arbejdsvilkår det resulterer i. De spørger hvad 3F gør for at sikre medlemmerne i de hårde udbudsrunder, og hvad motivationen egentlig er, når medlemmerne er sikret gennem ansættelse i Falck. Og de efterlyser at man fremover kan stå sammen - som medarbejdere med både Falck og 3F, lige nu føler man sig hægtet af.

En tillidsrepræsentant fortæller at han bliver givet en del informationer, som han ikke kan give videre til sine kolleger. Det har vist sig at en del af de informationer som reddere har givet om eksempelvis ansættelsesvilkår, ikke har været rigtige i forhold til overenskomsten, men at det nok handler om forsimplede negative fortællinger. Det er sandsynligt at der skabes mange historier, som der skal bruges meget tid på at hægte af. Tillidsrepræsentanterne har et stort ansvar i deres funktion, men oplever også at det kan være svært at nå det hele, der angives grundlæggende to årsager hertil. Redderne har en tendens til at gøre brug af funktionen i for stor stil, man kan finde på at ringe privat i stedet for selv at læse i OK. Den tid der bruges på TR-arbejdet er ved siden af almindelig arbejdstid, og det kan være meget svært at få bevilget afspadsering. Samtidig er der øjensynligt en del tillidsrepræsentanter der ikke får taget uddannelse til at varetage funktionen.

Som tillidsrepræsentant kan man bruge meget tid og mange kræfter i funktionen, men kan opleve at det ikke helt modsvarer af reddernes egen indsats og aktive handlen i forhold til vilkår og forhold de er utilfredse med: *"Man fungerer i høj grad som ventil for redderne. Når de har fået luft for deres frustration, gør de sjældent mere ved det. På trods af opfordringer om at sende en mail til rette instans."*

Ganske som Falck-organisationen betragtes 3F-organisationen og Reddernes Landsklub som et meget stort system, med for stor afstand til de beslutningsdygtige ledere. Redderne oplever at der ikke er en fornemmelse af deres situation, og at relevant information har meget lang vej. Ydermere er man usikre på om systemet efterhånden har overset redderne, og er kommet til at have andre fokusområder: *"Egentlig er man ikke særlig meget i tvivl om at der sidder nogen og obstruerer hvilke informationer der videregives. At det hele er et magtspil."*

Redderne giver udtryk for at nogle af de personer der skulle varetage ens interesser, måske har været for længe væk fra faget og feltet, og snarere har fokus på at fastholde egen position i eksempelvis Reddernes Landsklub, og at man i 3F stadig kan have svært ved at forstå hvordan faget har udviklet sig fra transport til egentlig behandling. Man savner at blive hørt og set, og at blive givet de vigtige informationer. Særligt de unge synes de er tvunget ind i en fagbevægelse de ikke selv har valgt og kræver at få forståelse for hvorfor de skal være med – de kan ikke umiddelbart se nytten. Omvendt er der ingen tvivl om at man gerne vil have opbakningen og at man er sikret gennem en fagbevægelse, blot det ikke komplicerer tingene: *"Fagbevægelsen skal nok få sine medlemmer frivilligt, hvis de gør et godt arbejde."*

I København er man organiseret gennem Reddernes faglige klub København – RFK. (Chaufførernes fagforening), med et tæt samarbejde med 3F og Reddernes Landsklub. Det har givet en anden

overenskomst og andre lokalaftaler end resten af landet. Man arbejder i et mindre system, der giver en oplevelse også en stor grad af opbakning, særligt fordi man på tværs af de forskellige stationer ofte oplever de samme problematikker.

I Reddernes Landsklub har man skaffet sig erfaring med at arbejde med socialt ansvar gennem et projekt (CSR) som også Falck har engageret sig i. Dette giver en særlig interesse for alles velbefindende og der skabes opmærksomhed på og erfaring med hvordan man håndterer forskellige typer af problemer, i forhold til at kunne indgå i arbejdet. Når kolleger har haft nedslidningsskader har man fundet løsninger i forhold til kommunen og korpset. Det har givet et godt lokalt netværk (kommunen, Jobcenter og andre virksomheder), så der lettere fremover kan findes løsninger når kolleger nedslides. Men også lokalt på stationen har det givet gode erfaringer kollegialt, i forhold til at håndtere at folk er blevet fysisk og psykisk nedslidt. Denne erfaring har samlet set givet strategier, man kan bruge fremover. Men adspurgte herom, ser det ikke ud til at man i Reddernes Landsklub endnu har fokuseret på at vidensdele, fx ved at indlejre de udviklede metoder i en mere systematiseret strategi på landsplan.

Strategi:

Redderne efterlyser en tættere kontakt og bedre kommunikation med 3F.

Dette kan skabes gennem jævnlige nyhedsbreve fra den centrale del af Transportgruppen i Forbundet. Her kan indgå en 'brevkasse' hvor reddere kan stille spørgsmål, give forslag eller gøre opmærksom på hvad de oplever som væsentlige problematikker.

De mange informationer der her er gennemgået er de der er udvalgt til at indgå i projektet. De blev samlet op til en analyse af hvad det er der går for sig i feltet, hvilket hovedsageligt fokuserede på følgende:

1. Reddernes psykiske befindende står værre til end antaget ved projektets begyndelse
2. Man oplever sig udmattet og slidt af de mange forandringer, både fagligt og organisatorisk
3. Det opleves som en stor opgave at indstille sig på de mange nye vilkår, og man kan føle sig alene og utryk
4. Utrygheden præger de mange forestillinger om hvad næste træk bliver
5. De mange forestillinger bliver i dynamikken i det kollegiale miljø, sammen med en stationsleder der har som væsentligste fokus at sikre måltal og mangler tid og evt. kompetencer til at bedrive egentlig personaleledelse, til mange selvforstærkende negative fortællinger
6. Udmattelsen skaber sammen med ovenstående mekanismer en initiativløshed der ingen veje fører

FOKUSGRUPPEINTERVIEWS

De tre fokusgruppeinterviews blev afholdt på de tre stationer, med reddere der frivilligt havde valgt at deltage. Et fokusgruppeinterview har til formål at give muligheder for fælles refleksioner mellem informanterne, der dermed sammen skaber nye perspektiver på indholdet. Der har altså deltaget reddere som ikke også har deltaget i interviews på vagterne. Trods et kun lille fremmøde på den første station førte spørgsmålene til et møde på 2½ time med 4 reddere. På de to resterende stationer deltog 6-8 reddere og her blev interviewet indledt med fortællingen om den faglige identitet. Den gjorde

et stort indtryk, og reaktionen var begge steder at beskrivelsen ramte rigtig godt deres egen opfattelse, men at den også indeholdt elementer de ikke selv i dagligdagen var opmærksomme på.

Alle fokusgruppeinterviews (på ca. 2½ time) tog udgangspunkt i konstateringen af, at der gennem projektet er givet rigtig mange informationer om forhold, vilkår og relationer man er utilfredse med, og at de kunne komme til at ligne simpelt brok. Særligt når man går informationerne efter i sømmene og kan se at en del indeholder halve sandheder – altså negative selvforstærkende fortællinger, som ikke nødvendigvis er sande, men har en vis indflydelse på arbejdsmiljøet. Der blev fortalt om at tillidsrepræsentanterne kan opleve at blive kontaktet om spørgsmål som det er muligt selv at finde svar på og at det afspejler en vis dovenskab, i forhold til selv at gøre noget aktivt. Det kan ligne en tendens til at sætte sig på hænderne og brokke sig. Det skal bestemt betragtes som et symptom på at der er noget der rører sig, men det er væsentligt dels selv at være aktive i sin situation, og dels at skærpe fokus på løsninger.

Redderne kunne genkende billedet og fortalte at den beskrevne kultur har udviklet sig særligt gennem de seneste 4-5 år. Herefter skrev redderne individuelt tre initiativer, der vil kunne reducere belastninger.

Initiativerne blev gennemgået, og redderne udviklede nye snakke om påvirkninger og håndtering heraf, og udviste i det hele taget en stor parathed til at tage ansvaret på sig, og gå nye veje. Ønsker og forslag til initiativer er angivet i Bilag 7.

SPØRGESKEMA TIL PÅRØRENDE

Indledningsvist var det hensigten at afholde fokusgruppeinterviews med frivilligt deltagende pårørende (partnere) til redderne. Der blev igennem stationslederne inviteret hertil, men resultatet var at informationen ikke var nået igennem til redderne, og dermed deres pårørende. Herefter blev udarbejdet et digitalt spørgeskema (Bilag 8), som blev besvaret af kun et lille antal pårørende (16). På grund af det lille antal besvarelser, er det ikke muligt at udlede en eksakt viden. Det er muligt at de pårørende der har valgt at deltage er de, der i hverdagen oplever hvordan arbejdet som redder kan yde en påvirkning og opleves som en belastning i familielivet – ikke på grund af hændelserne, men grundet organisatoriske forhold. I det følgende fremgår besvarelser fra pårørende, for at give et indblik i hvad deres oplevelse er. Disse svar blev angivet under spørgsmålet: "Er der noget du synes er væsentligt at vide i undersøgelsen om de psykiske påvirkninger i ambulancetjenesten?"

- Manglende informationer om arbejdsforhold i forbindelse med omlægninger og nedlæggelse af funktioner. At ledelsen ikke kan give endelig information eller en deadline er også en information man kan forholde sig til. Det giver mange negative tanker og frustrationer at skulle gå og vente i evigheder på udmeldinger.
- Det der fylder mest er ikke ambulancearbejdet men det arbejdsmiljømæssige. At han ikke kan få afspadsering, at det skal være en kamp mellem kollegerne om at få ferie sammen med familien (de kan MAX få to uger i sommerferien). Det er sådan nogle ting der fylder. Udbudene gør det selvfølgelig ikke bedre, men det er vilkårene. Men mangel på fleksibilitet fra ledelsens side vedr. Afspadsering og ferie, det stresser ham. Som han siger, jeg bliver presset af kollegerne fordi de gerne vil have ferie sammen med deres familie og jeg bliver presset af familien til at blæse på

kollegernes ferieønsker, så jeg kan holde ferie med min familie. Det er en ren loose-loose situation.

- 12 timersvagter og nattevagter med mange kørsler Var spørgeskemaet kommet for 6 mdr siden havde jeg svaret ja til mange flere stress symptomer. Jeg har en mand der meget påvirkes af sit job, ikke så meget dagligdagen, men især den nylige omrokering der har været har fyldt rigtig meget i vores familie! Usikkerheden omkring at blive flyttet fra sin makker og ikke kende det fremtidige arbejdssted. Lige nu er det forestående Paramediciner uddannelse der fylder og præger meget.
- Det er svært at sige hvor der lægges flest ressourcer. Når det er i vagtperioder lægges ressourcerne i jobbet - i fridøgn lægges al energi i familien. Så 50/50 ordning, som skifter med vagterne. Ingen stress symptomer - men ændringerne i vagterne til at være mere effektive, også om natten - har helt sikkert givet en markant ændring i familielivet - sjældent samvær om aften, fordi han sover :) Manglende søvn er en slider - og som vagtformerne har ændret sig, og man sjældent kan regne med at få hvile om natten - tror jeg på sigt kommer til at gå væsentligt mere ud over reddernes helbred! Man nedlægger også soverum, så det ikke er muligt at trække sig tilbage i samme omfang som tidligere. Hvad det angår kan jeg godt være bekymret over helbredet - rent fysisk!!!
- Det at man kan blive smidt rundt i systemet (som det nu betaler sig bedst for Falck) er frustrerende. Min mand har kørt mange forskellige rul, og har haft mange forskellige makkere. Han har været usikker på sin plads i hhv ambulance- eller sygetransport røret, og jeg oplever at ingen på stationen har nogen form for medbestemmelse. Falck er en "krone og øre" business som udelukkende tænker på profit og ikke på deres medarbejderes velfærd!!! Håber at de ikke vinder udbuddet næste gang så et andet mere anstændigt firma med en god personalepolitik kan komme til!!!
- Det sidste spørgsmål er lidt svært for han er tilstedet i nuet uanset hvor han er og ligger dermed alt den energi han skal på det givne tidspunkt. Den sociale situation på stationen blandt kollegaer og ledelse har stor indvirkning på arbejdsmiljøet. Konstante nedskæringer har også en negativ virkning på det psykiske arbejdsmiljø.

3. ANALYSE

HR-STRATEGIEN I PRAKSIS: KOLLEGIAL HÅNDTERING AF PSYKISKE PÅVIRKNINGER

I materialet: 'Politik og retningslinier for defusing og debriefing i redningskorpset' (2013) er det angivet at den grundlæggende og mest anvendte strategi til håndtering af påvirkninger, er den egenomsorg og egen bearbejdning som redderen selv er ansvarlig for. Hernæst er man i det kollegiale miljø forpligtet til at yde støtte og holde øje med ændringer i adfærd hos andre. Dette er i overensstemmelse med hvad redderne angiver er praksis, og strategien opleves både som helt naturlig, og som en god løsning, særligt da redderne fagligt har ret stærke kompetencer og interesser for at tage sig af andre mennesker. Men som nævnt er der også reddere, der problematiserer det kollegiale ansvar. Redderne angiver at den faglige udvikling har haft en positiv indflydelse på arten af og indholdet af samtalerne om turene, der tager sit udgangspunkt i det faglige indhold på turene, men også har givet mange flere samtaler om turene, og en større åbenhed.

På baggrund af informationerne fra redderne og observationerne i praksis er der grundlag for at problematisere strategien, og hvad der ser ud som en manglende implementering af de yderligere strategier for håndtering af psykiske påvirkninger, ved defusing og debriefing.

KOMPLIKATIONER VED DET KOLLEGIALE ANSVAR I PRAKSIS

- Ifølge personalepolitik og kulturen i feltet, er det makkerparret og kollegerne der har ansvaret for hverandres befindende. Indtrykket er at størstedelen af de ture der har en psykisk påvirkning håndteres i det kollegiale felt. Således angiver redderne, også med 30 års erfaring, at de højst har deltaget i 1-2 debriefinger, varetaget af stationsleder/akut vagthavende, men størstedelen angiver ikke at have deltaget i en sådan.
- Hvis man aldrig har deltaget i en defusing eller debriefing, hvordan ved man så at det kan have en positiv effekt, og hvordan sikrer man så organisatorisk den læring og udvikling der finder sted ved metoden?
- Efter en voldsom hændelse, bliver der talt rigtig meget om det blandt kollegerne. Man viser interesse for de implicerede, det er helt naturligt at når man møder dem, spørger man til turen. Fra HR angives at det at kunne tale om sine følelser er inkluderende. Dette er ikke bekræftet i undersøgelsen, snarere er det inkluderende at have lyst til at tale om og fortælle om turene. Men ikke ud fra et følelsesmæssigt perspektiv, snarere fra et teknisk fagligt, og i nogen grad også som den gode fortælling.
- Der er ikke givet metoder til håndtering af følelsesmæssigt støttende samtaler, med samtidige metoder til at håndtere egen følelsesmæssige påvirkning, hvilket også i forhold til pårørende til patienter angives at være et problem.
- Det betyder, at udover at skulle håndtere egne hændelser, skal man også kunne håndtere de hændelser som kollegerne er impliceret i, uden at have egnede metoder hertil – dette kan føre til yderligere belastninger.
- Hvis man som redder har særligt talent for at indgå i en følelsesmæssigt støttende samtale, være aktiv lyttende, gøre brug af empati, have god forståelse for både det faglige og personlige,

der kan være på spil, så kan man ydermere af kollegerne blive tildelt en rolle, hvor man på et mere personligt plan bliver opsøgt eller kontaktet fordi en kollega har brug for at tale om noget. Det kan give risiko for yderligere belastninger, afhængig af egen situation. Man angiver at det kan være svært at afvise en kollega, uanset om man selv er i en mere sårbar periode.

- Ydermere er det problematisk i de tilfælde hvor et makkerpar ikke fungerer, problemerne her kan brede sig i hele det kollegiale miljø, afhængig af stationens størrelse. Det er rimeligt at man fra organisatorisk hold har en fast forankret strategi til hvordan man håndterer konflikter og mobning, samt tager hånd om at sikre det gode makkerskab, og om nødvendigt foretager skift i teams og grupper. Dette bør ikke blot hvile på den enkelte stationsleders 'mavefornemmelser', men være beskrevet, således at der også for sikkerhedsgruppen er klare anvisninger.
- Endelig angives samlet set flere problemstillinger i forhold til at iværksætte en defusing (og dermed organisatorisk tage et fagligt ansvar for håndtering af de psykiske påvirkninger):
 - Der gives ikke besked ved voldsomme hændelser fra Vagtcentralen, selv om det er en beskrevet retningslinje
 - Det kan være svært at engagere redderne i at deltage, eller anerkende at de har behovet. Deres eget rationale er at de i situationen tænker at det nok alligevel går (og de kan mange år efter se, at det nok havde været en god idé at have deltaget).
 - Det kan være svært at afsætte tid til at iværksætte defusing, ved siden af stationslederfunktionen.
 - Det er uklart hvordan der tages biler ud af kørende funktion – hvem betaler for det?

Strategi:

Redderne bør som fast strategi rate turene de kører, dette kan ske ud fra de kategoriseringer der er angivet i Bilag 2. Det kan kollegialt indføres som metode at rate en tur før den næste, evt. støttet ved at turen skal rates på skærmen til vagtcentralen. I fald der rates en rød eller lilla kategori skal denne viden gives videre til en funktion, der kan sikre en opfølgning herpå. Ved en rød kategori bør samme dag etableres en defusing ved en akut vagthavende, der samtidig vurderer behovet for debriefing ved psykolog. Ved lilla kategori bør etableres en supervision på den faglige usikkerhed der opstod i situationen – evt. ved at indhente relevante data om patientens diagnose.

MANGLENDE IMPLEMENTERING AF DEN NYE POLITIK

Det har som en del af projektforløbet været muligt at indhente viden om hvorledes en ny organisatorisk strategi bliver sat i værk. Den nye reviderede udgave af retningslinier for håndtering af psykiske påvirkninger ved materialet: "Politik og retningslinjer for defusing og debriefing i redningskorpset", er ikke blot en beskrivelse af hvordan man ønsker at fænomenet griber an i praksis, men indeholder en ændring af de begreber som fandtes i praksis. Tidligere var en debriefing en faglig og teknisk gennemgang af hændelsesforløbet af en akut vagthavende, den er erstattet med begrebet 'defusing'. En strategi de reddere der har oplevet det, har udtrykt stor tilfredshed over. Men hvem der etablerer en

defusing, er uklart, og det er uklart hvordan man forholder sig i de tilfælde hvor en defusing kan blive varetaget af egen stationsleder, hvis man har et dårligt forhold til denne.

I materialet er angivet en model for individets robusthed i samspil med omgivelser og omstændigheder, men det er ikke beskrevet hvorledes man organisatorisk vil indarbejde denne model i praksis. Ifølge retningslinjerne er det op til den enkelte stationsleder og redder at finde en vej gennem MUS-samtaler og egne overvejelser/refleksioner. Desværre foretages der kun meget sjældent MUS-samtaler, og i praksis angives at stationslederfunktionen kan have svært ved at have tid til og fokus på de personale-mæssige opgaver. Måske er dette særlig blevet vanskeligt efter røropdelingen, hvor stationslederen ifølge redderne kun 1-2 dage om ugen befinder sig på den enkelte station.

Ud fra informationerne i dette projekt vil der med fordel kunne tages flere sikre kategoriseringer med i retningslinjerne, samt fastlægges mål for hvilken effekt man ønsker at retningslinjer og politik skal have. I praksis er observeret at materialet blot er blevet hængt på opslagstavlen, og det kan se ud som om at dette er sket førend eller uden at stationsleder har fået taget et ejerskab over retningslinjerne, og hvordan den omtalte politik kan udmøntes lokalt.

Både personaleledelsen og strategierne er overordentlig vigtige i denne periode, hvor redderne angiver at de selvforstærkende negative fortællinger nok har taget overhånd - det betragtes fra et organisations-psykologisk perspektiv som et symptom. I praksis er oplevelser af, at hvor der tidligere var engagement og arbejdsglæde, nu i stadig stigende grad opleves magtesløshed, frustration, opgiveness, negative holdninger, samt i nogen grad kynisme. Men det betyder også at det kan være nødvendigt at satse på en implementeringsproces, da det i praksis har vist at materialet kan risikere at blive mødt med samme negative holdninger.

OBSERVATIONER I PRAKSIS AF UDBRÆNDTHED

At have et krævende job, med høje forventninger til sig selv, samt manglende tendens til at tale om de belastende hændelsers følelsesmæssige påvirkninger, samt at skulle håndtere en rivende både faglig og organisatorisk udvikling, kan føre til udbrændthed. Denne udvikles ad åre fra et højt engagement og optimisme. Ved dels en ophobning af ikke bearbejdede psykiske påvirkninger, og dels oplevelser af ikke at blive hørt, ikke at have indflydelse på væsentlige forstyrrelser i løsningen af kerneopgaven, samt at vilkårene i nogen grad kan virke som en hindring for at kunne gøre det godt nok, ser det ud til at der udvikles en udmattende og belastende kultur af selvforstærkende negative fortællinger (se bilag 5).

Observationerne i praksis af tendenser til udbrændthed, og egentlige kendetegn herpå blev bekræftet ved et interview med en redder, der har været sygemeldt med diagnosen PTSD, men nu med succes er tilbage i arbejdet. Han har med stor åbenhed givet et indblik i sine erfaringer og dem vil han rigtig gerne dele sine kolleger i faget. Styrken ved hans fortælling er at han har stor indsigt i hvad der i samspillet mellem hans personlige strategier og arbejdet som sådan, førte til sygemeldingen.

Han var den eneste der havde lyst til at deltage i projektet, flere der er stoppet er blevet kontaktet, men har ikke haft lyst til at deltage. En redder fortæller om sine observationer af psykisk nedslidning, at mange af de ældre i faget har kendetegn herpå. De mister kontrollen, reagerer usikkert, virker tyndslidte i nervesystemet. De kan virke meget overfølsomme, fx farer de op eller farer sammen, når der er et udkald over kaldeanlægget, eller hvis en dør smækker. Men han fortæller også at der var flere der havde

det sådan før i tiden, inden røropdelingen. Måske det skyldes at man er vant til at køre sig selv hårdt, fordi man har kunnet holde til rigtig meget, og tage en stor mængde belastninger – særligt gennem den tidligere stabilitet i jobvilkår og tryghed i ansættelsen.

I projektet er det observeret at nogle reddere, særligt en andel af de ældre reddere, vanskeligt kan kendetegnes ved beskrivelsen af den faglige identitet og selvforståelse. De har mange negative holdninger, de kan være vrisne, kritiske og kan opleves som hårde og med kyniske bemærkninger i det kollegiale miljø. Der er også de tavse og meget indesluttede typer, som end ikke siger goddag eller farvel. Der bør være en opmærksomhed på disse typer af adfærd, da de kan være symptomer på en tilstand på enten trin 5 (en tilstand af kynisme og apati) eller meget tæt på 6 (egentlig udbrændthed) i udbrændthedsprocessen. Men generelt er det vigtigt at bemærke tavsheden blandt kollegerne, da det kan være et udtryk for at de er påvirkede følelsesmæssigt. Som en stationsleder har udtrykt det: *”Man skal blive opmærksom når folk ikke taler.”*

Mange af de reddere der har været ansat i omkring 10-15 år oplever frustration og magtesløshed (en del af udbrændthedsprocessen) og nogle kan se ud til at nærme sig trin 4, kendetegnet ved opgivenhed og resignation. Når der åbnes for samtaler om arbejdsvilkår og -miljø, har de mange fortællinger om hvordan de oplever sig dårligt behandlet, uretfærdigheder, men også hvordan det engagement de tidligere har haft med på arbejdspladsen er brændt ud. De udtrykker en stor glæde og tilfredshed ved selve arbejdets indhold, men altså også store frustrationer, der kan indeholde meget vrede og indignation: *”Trods det at vi har frustrationer over vilkår og kolleger eller ledelse og løn er det verdens bedste job, men måske verdens dårligste arbejdsplads.”* Udover at de oplever der er langt til den beslutningsdygtige ledelse, og at de ikke føler sig værdsat eller hørt, så oplever de at SIFU-systemet er uretfærdigt. De har samarbejdet med dygtige, engagerede og glædesfyldte yngre kolleger, der har mistet jobbet, og skal samarbejde med ældre reddere, der for nogens vedkommende skaber negative stemninger, opleves som inaktive, både fagligt og socialt. Udover at de kan opleve sig belastet af hændelser på ture, så nævner de at det er svært at håndtere et kollegialt miljø hvor nogen påvirker negativt. Og man tør ikke rigtig at gå tæt på dem, spørge dem om hvordan de har det, lufte bekymring for om de trives. Stationslederne fortæller at de gør de ældre reddere opmærksomme på at det ikke fungerer, men har svært ved at trænge igennem: *”Man er som leder nødt til at sætte ind, hvis der er noget der ikke fungerer. Man må spørge hvad der er på spil. Hvis svaret er, at der ikke er noget galt, så er snakken taget. Vi må vende tilbage til det, for vi kan ikke leve med det, som det fungerer.”*

Når de tydeligt belastede reddere bliver vist symptomer i udbrændthedsprocessen, reagerer de lidt forskelligt. De, der selv har udvist symptomer på trin 5 og måske befinder sig tæt på en udbrændthedstilstand, har udtrykt at der vist ikke er nogen der har det sådan (vel sagtens i en tilstand af fornægtelse ganske som i fortællingen i Bilag 6), men langt de fleste har angivet at kunne genkende nogle kollegers eller egne reaktioner. Alle har spurgt hvad man så skal gøre.

AT TAGE HÅND OM DE PSYKISKE BELASTNINGER

Mange vil synes at det er en unødvendig sygeliggørelse at skulle tale med en psykolog. Men hvis man aldrig har prøvet at deltage i eksempelvis en defusing eller en debriefing, hvordan kan man så afvise at

det kan være nyttigt? Ud fra de indsamlede informationer med indtryk af samtalerne indhold, fællesskabet, kulturen og strategierne i det kollegiale, peger det på at der endnu ikke er en kultur for, på realistisk vis, at have en åbenhed om at man kan føle sig belastet. Man vægrer sig på den ene side for at forholde sig åbent, og er på den anden side samtidig bekymret for om de 5-10-15 år gamle påvirkninger kan være samlet til hobe. Det er som om at der er noget skamfuldt ved det, og derfor er det generelt set mest noget man kan dele i 'de små rum', og i nogle tilfælde kan man kun dele det i tavshed.

Det er væsentligt at skabe en mere opblødt forståelse af sammenhængen mellem arbejds- og privatliv. Har man gamle hændelser der stadig kan 'bide', risikerer man at have mindre overskud og ressourcer til at håndterer aktuelle påvirkninger. Særligt alle de faglige og organisatoriske forandringer, samt hvad der kan opstå i privatlivet. Det risikerer over tid at føre til en egentlig belastningsreaktion hos den enkelte, sådan som nogle reddere har oplevet.

Ydermere er der en vigtig positiv indflydelse og læring i miljøet, som en større parathed til og åbenhed om at deltage både i defusing og i psykologisk debriefing/rådgivning vil medføre. Som en redder har udtrykt det: *"Hvis vi i højere grad lærer at gøre brug af samtaler med psykologer, så vil vi også kunne fortælle hinanden om effekten af det, og på den måde blive klogere på hvornår det er nødvendigt. Det betyder også på sigt, at vores strategier til at håndtere de psykiske påvirkninger vil blive udviklet. Det er vigtigt at du fortæller de reddere der er påvirkede, at de skal gå til en psykolog."* Samtidig taler informationerne fra de pårørende for, at redderne ved påvirkninger og egentlige belastninger, kan præge parforhold og ægteskab i en uheldig retning, gennem de symptomer på stress, der fremkommer.

Strategi:

Organisatorisk er det væsentligt at gennemføre den i Overenskomsten (2012-14) nævnte aftale om en årlig sundhedsscreening. Denne bør effektueres hurtigst muligt for at afdække hvor stor en andel af redderne der befinder sig i en udbrændthedsproces, evt med baggrund i længere tids stressreaktion. Herudover vil det være gavnligt på det organisatoriske plan at indføre defusing med et fast interval, hvor redderne på skift fortæller om de situationer, som har gjort særligt indtryk. Dette vil give en højere grad af træning i at gøre brug af metoder til hvordan man taler om de vanskelige hændelser, samt være med til at skabe et tættere kollegialt miljø med en mere udbredt accepteret opfattelse af at alle har oplevet noget de stadig kan være påvirket af.

Kollegialt er det væsentligt at skelne mellem brugen af humor som forløser og fællesskabende, og den kynisme der kommer til udtryk gennem forsøget på at være morsom eller i direkte negative holdninger. Humor smitter – det gør kyniske vittigheder ikke.

Som **invididuel redder** skal du tage det alvorligt, når du er i tvivl om du føler dig påvirket i en grad så du er belastet. Lad denne tvivl komme dig til gode og bed din leder om at få de individuelle rådgivende samtaler med en psykolog. Hvis du har erindringer der har følelsesmæssige påvirkninger der stadig kan trække tårer, give uro i kroppen, svedeture og gøre dig helt ordløs, så er det fordi påvirkningen stadig har en styrke, som fylder i dit sind. Så optager den plads og binder din psykiske energi. Dette kan risikere at skabe en øget sårbarhed over for andre påvirkninger i livet - på turene, i vilkårene for arbejdet, men også i dit privatliv.

VIRKSOMHEDSKULTUREN

Der er som nævnt mange fortællinger blandt redderne om hvordan der tidligere har været givet meget bedre vilkår. Man vægter at man var fuldstændig tryk i ansættelsen og uden de store organisatoriske forandringer. Der er en stor mængde fortællinger om en virksomhed, der var eksperter i at skabe og vedligeholde korpsånden, og hvordan den væsentligste samlede værdi var at man reddede andre mennesker. Ved det følte man sig betydningsfuld, men opgaven var også klar.

Var man først ansat var man sikret beskæftigelse frem til pensionsalderen. Der var mange aktiviteter der skabte fællesskab og sammenhold – korpsånd - familierne blev inddraget, kom på besøg, man havde en stor del af sit sociale netværk gennem arbejdet. Og det var en del af ånden at man uanset hvad der skete, altid havde fokus på at gøre det bedste for patienten. Det var der en vis stolthed ved. Det er sandsynligt at man har været lidt forkælet i den tidligere familieejede virksomhed, trods en hierarkisk styring i kultur og sædvaner (Hummelsberger & Andersen 2007). Man har følt sig værdsat alene ved at være en del af en organisation med stærke værdier og i et job der gav status. Det har givet et stort engagement fra medarbejderne, folk har været parate til en høj grad af fleksibilitet og alle har ydet lidt ekstra for at få det hele til at fungere og løbe rundt.

De seneste 4-5 år har indeholdt mange forandringer, både fagligt og organisatorisk – to faktorer der naturligt hænger sammen. Den faglige udvikling er redderne glade for, det giver større sikkerhed i arbejdet at have flere behandlingsmuligheder. Den organisatoriske udvikling og de store forandringer, har sammen med indførelsen af stadig flere akkrediteringsstrategier, samt effektivisering har betydet et øget arbejdspress samtidig med brug af metoder, man kan have svært ved at se meningen med.

Ikke desto mindre er det uomgængelige vilkår, og det er måske processen med at forstå og implementere dette der er det vanskeligste vilkår, på alle niveauer af organisationen. Udbudsrunderne opleves som et barskt vilkår, og i perioderne op til et udbud skabes der panikagtige fortællinger fra både top og bund – og man ønsker sig fra alle steder lidt større forståelse.

AT MISTE ENGAGEMENT

Redderne fortæller at de oplever at korpsånden er væk, at de tiltag der skabte og vedligeholdt den er sparet væk i den strømlinede virksomhed. Og de ældre reddere fortæller at de yngre ikke gider at deltage i møder og i de sociale arrangementer, og de yngre fortæller det samme om de ældre.

Engagementet har længe været dalende, og i dag er man måske lidt i trods. Man fortæller at man tidligere gjorde en indsats – også gerne den frivillige – for at få det hele til at fungere godt, sikre sammenhængskraften. I dag trænger bygninger og opholdsrum til en kærlig hånd, på trods af at gruppen af medarbejdere har masser af kompetencer til at få det til at hænge lidt bedre sammen, og man undsiger sig de ekstratjanser der kan være med eksempelvis udstyr. Det er som om at man har sat sig på halen, vil ikke give et bidrag. Redderne angiver at engagementet er svundet fordi opfattelsen er, at der ikke bliver bidraget fra arbejdsgiver, men at alt det der var med til at skabe sammenhold er sparet væk. Dette skal ses i lyset af at man de seneste 4-5 år oplevet et væld af store forandringer og beslutninger på organisatorisk plan, hvoraf de driftsmæssige fra reddernes perspektiv virker ulogiske og uden sammenhæng – og de er trætte af at høre om besparelser, når Falck samtidig går ud i offentligheden og hylder det pæne virksomhedsoverskud. Det er skadeligt for arbejdsmiljøet, og det

giver næring til reddernes fortællinger om at Falck er fuldstændig uden hensyntagen til deres arbejdsvilkår. Som redder synes man at mangle fokus på personalepleje, om kravene er rimelige og realistiske. Det fortsatte krav til effektivisering kan måske være en effekt af at man er vant til at redderne er hårdføre og kan yde selv i de mest vanskelige situationer, dels fordi de er glade for deres arbejde og dels fordi de har kompetencerne til at klare sig. For det er hvad man har tendens til, at klare sig lidt på trods, bide tænderne sammen, lade tavsheden råde i det indre kollegiale virvar der er af magtesløshed og frustration. Tillidsrepræsentanterne fortæller at i de situationer, møder, råd og udvalg, hvor redderne ville kunne lykkes i at blive hørt, er der kun et meget lille fremmøde. Og når der er alvorlige klager over noget, eksempelvis vilkår og samarbejdspartnere, og der opfordres til at give en beskrivelse på mail, så bliver det ikke rigtig til noget. Måske har man mistet overblikket, de halve vinde, udmattelse, pres og forvirringen ved mange forandringer har ført til at det bliver svært at skelne.

De negative fortællinger har en negativ virkning på arbejdsmiljøet – man risikerer at blive udtrættet, udmattet og desillusioneret når man taler og hører meget om hvor dårligt alting fungerer. Og det er uheldigt, når en halv vind bliver til en hel sandhed. Og det bliver svært for ledelsen at skelne, for man skal lytte godt efter og give sig tid til at skille tingene lidt ad og kigge ind bagved. Når der hersker negativitet, har det sine årsager, men det kan risikere at sætte organisationens forskellige ledelsesniveauer skakmat, og alle får fortællinger om 'dem og os'. Ledelsen driver en privat virksomhed, med fokus på at vinde udbudsrunder med mulighed for indtjening. Redderne har fokus på at yde den bedste service, og udtrættes af at de ikke længere oplever det som det væsentligste perspektiv. De angiver at hvis man skulle finde et fælles 3. perspektiv, ville det hjælpe at alle i organisationen fulgte det fælles værdisæt (tilgængelig, troværdig, hurtig, handlekraftig, hjælpsom og kompetent), så ville man i højere grad opleve at være fælles om at løse opgaven. Men man oplever at der fra ledelsen og centralt i Falck er sket et værdiskifte.

DEN ORGANISATORISKE KAMP FOR OVERLEVELSE

I Falck er skabt en fortælling om at hvis man mister markedsandele i ambulancetjenesten i Danmark får det katastrofale konsekvenser for også den internationale virksomhed, og dermed for hele organisationen. Og i udbudsrunderne kæmper man for virksomhedens fortsatte eksistens. Ledelsen oplever sig presset, for det handler både om at efterleve aftalen med Regionen, samt sikre den økonomiske rentabilitet. Og i forsøget på at have det store overblik, risikerer man at miste fornemmelsen af detaljerne: Hvordan tingene fungerer i praksis, hvordan medarbejderne udvikler sig med faget og hvordan strategier bedst implementeres, om medarbejderne trives og dermed er rustet til at yde en optimal indsats. Redderne taler nærmest med én samlet stemme i budskabet om at Falck har glemt at de har medarbejdere og den betydning det har, i iveren efter at kunne leve op til Regionernes krav og sikre virksomheden et overskud.

Der er skabt mange fortællinger i organisationen om hvilken katastrofe udbuddene er, og at Falck risikerer ikke at 'overleve'. Det har en stor indvirkning på medarbejderne, hvor fortællingerne bliver gentaget og skaber frygt for næste udbud - og dermed bliver selvforstærkende, med det samtidige tvist af ikke længere at føle sig værdsat: *"Vi skal nok alle sammen overleve de ture vi kører, men spørgsmålet er om Falck overlever. Når medarbejderne er så utilfredse, kan man så overhovedet vinde udbuddene?"*

4. KONKLUSION

Som tidligere undersøgelser har vist, er redderne glade for og stolte af deres fag. De oplever en stor meningsfuldhed ved det og sætter samtidig en ære i at gøre deres arbejde godt, med tilfredshed for patienter og samarbejdspartnere.

Redderne fortæller at det ikke er hændelserne på turene der udgør den største belastning i arbejdet, men snarere det akkumulerede pres der er skabt de mange både faglige, organisatoriske og strukturelle forandringer der er skabt.

Der er grund til bekymring for det psykiske befindende hos redderne, der samtidig med at agere i de mange forandringer skal have overskud til at håndtere de oplevelser de kan blive følelsesmæssigt påvirkede af. Både en andel af de 40-årige og en andel af de ældre reddere udviser symptomer på at være påvirket psykisk, men dog med forskellige tegn herpå. Det anbefales derfor at iværksætte helbredsundersøgelser af alle reddere, samtidig med at der igangsættes et større forskningsprojekt der på baggrund af yderligere arbejdsmiljøundersøgelse har til formål at implementere strategier der kan lette belastningerne i arbejdet.

Beskrivelserne i metaanalysen af, at det ikke er hændelserne på turene der i sig selv har den største påvirkning er blevet bekræftet. Redderne synes snarere belastet af hvad der bedst kan beskrives som et akkumuleret pres. Dette er forårsaget af både en radikal faglig udvikling, med dertil hørende nye strategier og systemer til at sikre kvalitet, uden tilstrækkelig fokus på at sikre læring, samt større organisatoriske ændringer, og senest med strukturelle forandringer, der er skabt ved at agere som udbyder for Regionerne. Ydermere ser det ud til at der er organisatoriske mekanismer, i både 3F og Falck, som for den enkelte redder skaber en oplevelse af at stå alene med et stort ansvar, med manglende lydhørhed fra de beslutningsdygtige ledelser.

LITTERATUR

Assendrup, Jensen og Karstoft (2010): *Jeg ville ikke gøre det igen. Om at gå fra at være en del af gruppen til at være leder af samme*. I: Høgsbro Lading & Jørgensen (Red.) Grupper – Om kollektivets bevidste og ubevidste dynamikker. Frydenlund.

Bonde & Elklit (2012): *Psykiske og somatiske problemer hos mennesker i højrisiko jobs*. Videnscenter for Psykotraumatologi. SDU.

Damholdt (2012): *Kollegastøtte RITS*. Rapport om deltagelse i Kollegastøtteuddannelsen RITS, Beredskabsstyrelsen. Uddannelses- og Kompetencefonden for reddere under Falck/3F.

Falck, HR Danmark (2013): *Politik og retningslinjer for defusing og debriefing i redningskorpset*. Falck.

Hummelsberger & Andersen (2007): *Organisationskultur i Falck – et casestudie*. Specialeafhandling. Politik & Administration, Aalborg Universitet.

Jonasson (2012): *På vej ind i felten. De indledende skridt som deltagerobservatør*. I: I: Pedersen , Klitmøller & Nielsen (Red): Deltagerobservation. Hans Reitzels Forlag.

Nelson & Prilleltensky (2004): *Community Psychology. In pursuit of liberation and well-being*. London: Pallgrave-Macmillan

Nielsen (2012): *Deltagerobservation i et historisk og videnskabsteoretisk perspektiv*. I: Pedersen , Klitmøller & Nielsen (Red): Deltagerobservation. Hans Reitzels Forlag.

Nørskov (2012): *Redder uden skader*. Teknologisk Institut.

Nørskov & Rasmussen (2013): *Patientsikkerhed i liggende sygetransport*. Center for arbejdsliv. Teknologisk Institut

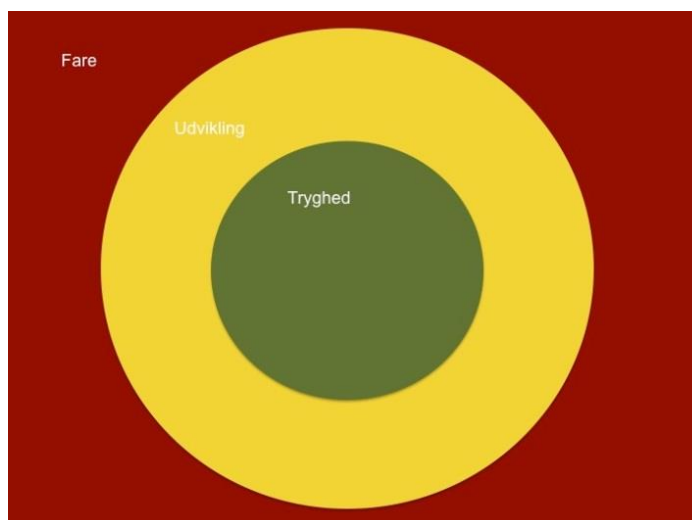
Olesen, Thoft, Hasle & Kristensen (2008): *Virksomhedens Sociale Kapital*. Hvidbog. Arbejds miljørådet.

Pedersen, Klitmøller & Nielsen (2012): *En rehabilitering af deltagerobservation i psykologien*. I: Pedersen, Klitmøller & Nielsen (Red): Deltagerobservation. Hans Reitzels Forlag.

Stern (2004): *Det nuværende øjeblik. I psykoterapi og hverdagsliv*. Hans Reitzels Forlag.

Kompetencezoner

Modellen er anvendt til at skabe fælles forståelse af turene, hvordan påvirkes man af forskellige typer af ture og hvordan håndterer man det.



Tryghed - grøn zone: Du er til stede, er rolig, i overskud og er afspændt. Der er ikke nogle udfordringer ved at løse en opgave. Du får ikke noget ud af at overvinde udfordringer i den grønne zone, fordi de slet ikke er udfordringer men blot vedligeholder de kompetencer du allerede har.

Udvikling - gul zone: Du er nysgerrig, men afhængig af, hvor du befinder dig i zonen er du mere eller mindre anspændt. Du er måske lidt bange, men ikke så bange at du ikke kan løse opgaven. Du har evnerne til at løse en opgave, men skal måske bruge din nuværende viden til at finde nye former for løsninger. Du er derfor ikke sikker på hvordan det skal gå. Her kan ske en frugtbar udvikling af dine kompetencer og ressourcer.

Fare - rød zone: Du oplever anspændthed og ophidselse. Du strækker dig for langt i at nå dine mål, og inddrager måske andre for at finde løsninger, fordi udfordringen ligger uden for dine kompetencer – så der skal ny læring til. Ellers kan du ignorere eller forsøge at undgå de ting, som udfordrer dig.

Det er meget individuelt, hvordan zonerne fordeler sig for den enkelte, både afhængigt af dennes kompetencer og ressourcer, men også af udfordringernes karakter.

Afhængigt af graden af tryghed og utryghed oplever du nysgerrighed. Man bliver nysgerrig, der hvor ens udviklingspotentiale er. Viden om disse kompetencezoner kan bruges til at justere ens nervøsitet. Hvis du bliver meget nervøs, så bør du søge tilbage mod trygheden, dvs. den eller de ting, som gør dig mere tryk.

Modellen ændrer sig, når du udvikler dig – dvs. at zonerne udvider sig alt efter, hvad du sætter som udfordring. Du skal huske dig selv på, at det også kan være meget situationsbestemt. Du kan måske godt holde en tale for seks af dine bedste venner, mens det derimod er helt ude i rød zone, når du skal holde en tale for 100 fremmede mennesker.

Kategorier af ture

RØD	Glemmes aldrig – der er et tydeligt indtryk og en ret præcis erindring med helt konkrete detaljer af stedet, skaden, situationen, skæbner.
ORANGE	Er lagret i mere overordnede kategorier, men også med detaljer. Der skal et clue til at hente det frem, fx at man kører forbi stedet eller at en anden nævner det, og man husker indtrykket.
BLÅ	Husker fragmenter, men måske mest i overordnede kategorier. Der er ikke efterladt større indtryk.
GRØN	Glemmes når man kører derfra, der er ikke nogen sikker erindring ved et clue.
LILLA	Huskes fordi man måske tog fejl, begik fejl eller oplevede at man var usikker på om kompetencer rakte til at udføre opgaven. Blev i tvivl om sine beslutninger. Fx som nyuddannet.

Samtalelag

Samtalelagene viser lidt overordnet på hvilket niveau en samtale bevæger sig.

Når vi eksempelvis bevæger os fra klichélaget og videre ned, kommer vi tættere på hinanden, og hvad der personligt kan være på spil i det vi taler om.

De forskellige lag viser altså noget om hvor tæt vi kommer på hinanden i en samtale, om vi blot taler om facts eller også taler om vores følelser.

Kliché	Yderzone
Facts	
Roller	Mellemzone
Holdninger	
Følelser	Inderzone

Hændelser der kan påvirke

1. Uheld og ulykker, der er meningsløse og skyldes tankeløshed.

At folk mister livet eller bliver voldsomt skadet, de var selv uden skyld i hændelsen, og det kunne have været undgået.

Effekt:

Svære at slippe igen, kan præge.

For nogen udløser det vrede, indignation på de ansvarlige.

Håndtering:

Man ændrer personlige værdier, værdsætter livet, ønsker sig lethed, man skal have det godt.

Fører gerne til en øget omhyggelighed, personligt i eget liv og over for andre.

At passe på det liv man har fået.

Samtaler med andre hvor giver sig selv lov til at skælde ud på de ansvarlige.

Man har fokus på at håndtere situationen. Dvs. at der skal være tid til at fundere, fx hvis alle er døde.

"Alle har oplevet en ulykke der kunne være undgået, bare folk havde brugt hovedet en smule."

2. De meget komplekse situationer/hvis situationen er værre og indeholder flere beslutninger

De mere komplekse situationer, som ikke var forventet. Så er man bagud fra starten og der skal tænkes lidt mere over hvad der skal ske.

Man er meget alene i beslutningsproces, fx hvis man som paramediciner kører med assistent uden behandlingskompetence. Særligt i område hvor lægebilen ikke eksisterer, så kan man ikke tilkalde en anden ekspertise men står alene – måske kort tid efter man har taget uddannelsen.

"Skadestuen er jo bare et beskyttet værksted, her står vi helt alene."

Effekt:

Kompleksiteten i nogle situationer fylder meget, men samtidig er man klar over at usikkerhed er en del af jobbet, det at kunne føle sig usikker på beslutninger, behandling, aktionsdiagnose. Det er altså en del af faget, og ikke noget man som sådan taler direkte om hvilken betydning det kan have. Man håndterer det bare. Det ligger som fælles viden.

Kan let komme i tvivl om sine faglige beslutninger, og det udløser usikkerhed.

Det giver mere anspændelse og stress i situationen.

Håndtering:

At handle på baggrund af beslutninger er en stor del af faget, virket og dermed kompetencerne.

Man har mange kollegiale snakke og faglige sparringer, alle taler meget om deres ture.

Man bliver skærpet på at sikre sin egen høje faglige sikkerhed, fx ved at læse op på materialet.

Usikkerhed er en del af jobbet, det at kunne føle sig usikker på beslutninger, behandling, aktionsdiagnose – det er en del af faget, og ikke noget man som sådan taler direkte om hvilken betydning det har. Det ligger som fælles viden. Man har svært ved at tale om de 'bløde ting', sætte ord på følelserne.

3. Spild af ressourcer – de unødvendige ture (nævnes særligt i Kbh).

En ærgrelse over at der kan være et stort arbejdspress, at man kan køre konstant gennem en vagt på 12 timer, men så komme ud til situationer, hvor en ambulance slet ikke er nødvendig.

Der kan være en del ture til den samme patient, der i højere grad har psykosociale årsager end somatiske, til at tilkalde en ambulance. Der kunne i behandlingssystemet være større opmærksomhed og planer for hvordan man tager hånd om den type patienter, der bliver gengangere.

Man kan ikke selv tage en beslutning om ikke at køre turen, og det kan give store frustrationer, når man ikke kan bruge sine faglige kompetencer.

Effekt:

Udtrætning, og indignation over at systemet ikke virker bedre, at der ikke er en bedre selektion, en bedre kategorisering i forhold til om man sender en ambulance til stedet eller hjælper folk med at finde andre løsninger.

Håndtering: At tage patienten og de pårørendes perspektiv – de ringer 112 fordi de er i panik og ikke kan overskue situationen. Det giver mening at hjælpe dem i situationen. Redderne har selv en anden tærskel for at håndtere forskellige situationer, det kan hjælpe at huske det.

Oplever at der er en forskel fra tidligere. Der peges på at det både kan skyldes en anden mentalitet i befolkningen, eller om man på Vagtcentralen har for stormasket selektion.

4. Usikkerhed på den teoretiske faglighed og den faglige forankring

Den teoretiske faglighed er i høj grad individuelt forankret. Den er således afhængig af den enkeltes tilgang og interesser for emner, fx hjerte, CNS, lemmer, etc. men kan derved give mangler i viden.

Den faglige forankring er ofte meget praktisk baseret: Praktisk og konkret metode, brug af kreativitet, finde løsninger, tage beslutninger, udføre handlinger hurtigt, have en empatisk tilgang, gøre brug af de kliniske informationer. Dvs. at der traditionelt ligger fokus på den praktiske løsning af opgaven, men at faget nu behøver større teoretisk indsigt. Der er for lidt interesse for litteraturen, hvilket kan betyde for meget behandling på stedet – man bliver ved med at søge efter en behandlingsdiagnose, hvor man i stedet bør prøve at finde den teoretiske forklaring.

Forslag til håndtering: Det er vigtigt at få samlet op på en fortsat udvikling af faget, også på det individuelle niveau. Fagligt er der en meget stor skellen mellem at være paramediciner og behandler, men der kunne indføres et mere sikkert evalueringssystem, fx at redderen skriver i journalen at situationen forekom uforståelig. Uden dog at skulle risikere at blive kaldt til samtale med en stationsleder, men snarere er sikret at der bliver samlet op på den faglige udvikling. Det er vigtigt at være opmærksom på at man kan opleve at have for stort et ansvar eller at stå alene med ansvaret. Det har en stor betydning hvem man kører med. Hvis man fx kører med en assistent, der er fagligt usikker og måske mangler kompetencer i arbejdet, så kan det være med til at brænde én ud, da ansvaret er for stort. Så bærer man som behandler eller paramediciner også ansvaret for hans/hendes løsning af opgaverne.

5. Hændelser med identifikation

En privat relation med eller kendskab til patienten.

En situation der ligner ens egen eller egne relationer. Særligt behandling af børn kan påvirke. Fx at give hjertemassage til et barn, der har samme alder som egne børn.

At opleve patientens dødsangst, hvilket særligt nævnes af de ældre reddere.

Patient/pårørendes magtesløshed, når de kaster håndklædet i ringen. Så kan man bare være der og må tilkendegive over for dem at man godt kan forstå at det er hårdt.

At dele en skelsættende begivenhed i patientens liv. Det kan være en udøvende kunstner der mister sine fingre, og være der lige når han konstaterer at dette vil påvirke ham resten af livet.

Effekt:

Giver en følelsesmæssig påvirkning gennem identifikationen, som opstår direkte, og som dermed kommer til at ligge på forskellige bevidsthedsniveauer, fx den kropslige reaktion på at behandle børn, hvor det rent praktisk minder om ens eget barn.

Håndtering:

Den rationelle håndtering: Viden om at behandling blev ydet godt nok. Man vender det til at bruge det positivt i egne relationer, vægte dem.

Den følelsesmæssige håndtering: Tale med dem der yder følelsesmæssig forståelse, hvilket også kan være de private relationer. Det kan have god effekt at fortælle til nogen der ikke var med på turen. At kunne være der, give nyt håb, de små ting, fx give en lille ny vinkel, lidt trøst: Sige at kunstneren måske kan lære at bruge venstre hånd, og hvis han forstår det og han ser det som en mulighed, så letter det lidt på oplevelsen af ulykken. Det gør det lettere som redder at håndtere situationen selv – dét, at kunne gøre en forskel. Og opleve at patient og pårørende værdsætter indsatsen.

6. Patienter der køres med flere gange i et forløb

Det kan fx være kræft-/dialysepatienter man kører flere gange ugentligt, hvor situationen, følelserne i det kommer ind 'under huden' nærmest uden at man bemærker det.

Effekt: Der opstår en relation, man kender patientens behov, fx ved man på forhånd at patienten gerne vil have luftmadrassen og forbereder det.

Håndtering: Det opfattes som en del af arbejdet at møde skæbner og blive påvirket af det. Hvis man ved at man håndterer situationerne godt, og kan gøre en forskel i situationen for patienterne, så giver det i sig selv mening.

7. De pårørendes følelsesmæssige reaktioner

Kommer på kanten af sine kompetencer i forhold til at kunne håndtere samtalen. Det kan både være identifikation, de psykosociale faktorer og skæbner, der påvirker.

Effekt: Utilstrækkelighedsfølelser. Man har ikke mulighed for at hjælpe dem, ved ikke hvordan man skal håndtere samtalen.

Håndtering: Kan i nogle situationer finde konkrete og praktiske løsninger sammen med dem. Fx en kvinde der lige havde mistet sin mand ved hjertestop, og ikke selv kunne stikke sig med insulin, der kunne man sikre at der kom en sygeplejerske og hjælp hende.

"Vi kunne godt bruge strategier til at håndtere den psykiske førstehjælp, og til at håndtere de pårørende. Særligt i de situationer, hvor der kun er dårligt nyt. Der er ikke tid til at håndtere de pårørende og man kan hurtigt komme til kort i forhold til at bruge sine mere personlige strategier, fx hvis man selv gør brug af humor."

8. Privatlivets betydning

Hændelser i privatlivet har stor betydning for oplevelsen af at kunne håndtere de følelsesmæssige påvirkninger i arbejdslivet. Det kan handle om skilsmisse, sygdom, dødsfald etc. Men også om partnerens manglende forståelse for eller viden om hvor belastende arbejdet kan være. Særligt i perioder hvor der er store forandringer, ved presset i udbudsrunderne, ændringer af vagtformer giver det ekstra belastninger, som det er vigtigt at opnå forståelse for hjemmefra. Det har også en betydning at have en partner der er fra et helt andet fag, så kan det være svært at fortælle om hændelserne. Andre mennesker kan blive forskrækkede og så er det ikke en støtte at fortælle om hvad man har oplevet. Herved kan der opstå en forståelseskluft i forholdet. Nogle reddere angiver intet at fortælle derhjemme.

Effekt:

Øget sårbarhed i arbejdet, mindre råderum til at håndtere påvirkninger. Ikke så mange ressourcer, bliver lettere påvirket. Er mere tavs og indesluttet.

Oplevelser af at partneren ikke forstår, og stiller krav og har forventninger, som man ikke kan forstå har en betydning, når man har stået i en hændelse på kanten mellem liv og død på arbejde. (*"Hvorfor har det så stor en betydning om den opvask er taget?"*)

Håndtering:

Da kan det opleves som en lettelse at komme på arbejde, og være i det kollegiale fællesskab.

9. Mere følsom med alderen

Man bliver mere opmærksom på de følelser man indeholder, de reaktioner man har.

Man ændrer sin følelsesmæssige struktur ved forskellige oplevelser i livet, fx sker der en markant ændring når man får børn, hvilket angives at være en stor forandring for mange reddere.

Effekt: Der kan også ske en ophobning over tid, som skaber en lavere tærskel for hvornår man reagerer. Samtidig fortælles om en tilvænning til de forskellige typer af hændelser, fx er det ikke lige så voldsomt 2. gang man skal skære en mand ned, der har hængt sig.

Håndtering: Det er vigtigt at tale sammen og have en makker der har forståelse for hvordan man fungerer. Det er vigtigt at kunne gå tæt på hinanden, og tage de mere alvorlige snakke. Når man er i et godt makkerpar med et godt kendskab til hinanden, kan man også tale om det der er svært.

10. At være kvinde – bliver nedvurderet af samarbejdspartnere, der stiller tvivl om deres formåen og om deres beslutninger. I omgangen taler de nedladende til dem, som om de var små piger.

De skal i højere grad argumentere deres beslutninger, bruge de faglige markeringer.

Effekt: Det skaber flere oplevelser af 'Lilla ture', fordi andre faggrupper skaber tvivl og viser mistillid – noget nogle af de mandlige reddere fortæller om samarbejdspartnere, der ikke viser respekt for faget.

Håndtering: Sparring med de mandlige kolleger, der giver opbakning, støtter fagligt ved at fjerne den tvivl de kan få på dem selv. De anbefaler dem at sætte sig i respekt, være mere hårde og kontante. De har afprøvet det med god effekt. (Blev af mig anbefalet i højere grad at tage deres autoritet på sig, fremstå med mere autoritet, fx fortælle patienten hvad denne skal gøre, frem for blot at støtte.)

11. Ikke at kende til patientens diagnose

En væsentlig håndteringsstrategi er at sikre sig at man har givet den rette behandling. De patienter der væltede uanset hvad man prøvede af behandling, kan man have svært ved at slippe efterfølgende, man kan risikere at turen bliver en rød kategori, altså en tur der aldrig slippes, hvis man er i tvivl om man kunne have gjort det bedre.

Effekt: Uvisheden om hvordan det gik patienten og hvad patienten egentlig fejlede kan fylde meget efterfølgende. Den faglige stolthed og sikkerhed lider et knæk, hvis man ikke kan efterleve forventningerne til sig selv.

Håndtering: At kunne få feedback på turene ved samtaler med kolleger, evt. samle op på en senere tur med personalet fra skadestuen eller med en supervisor.

Faktorer der får påvirkningen til at betyde mindre

Arbejdet som meningsfuldt:

Man redder andre mennesker, får en helt særlig betydning for andre.

Knækker den nedadgående kurve patientens helbredstilstand befinder sig i:

- Stabiliserer patientens tilstand
- Vender kurven

At arbejde på egen hånd giver en frihed. Man gør en forskel. Kontakten med så mange forskellige mennesker giver et skub i en positiv retning, det er givende på det helt personlige plan.

"Selve hændelsen fylder mindre end det at gøre en forskel i situationen."

"Det er betydningsfuldt at de pårørende har fået en positiv oplevelse, at de har fået den hjælp de havde behov for i en situation de ikke selv magtede."

Den grundlæggende tilfredshed og glæde ved arbejdet:

Frihed under ansvar. Man er på egen hånd. Man kan gøre en forskel for andre mennesker. At hjælpe andre er meningsfuldt. At tale med forskellige mennesker, høre de mange historier fra alle samfundslag. Den spænding der kan opstå.

Sagt af ældre redder: *"Uanset at det skulle vise sig at jeg knækkede sammen om ½ år, så vil jeg stadig ikke have byttet. Jeg har haft et godt arbejdsliv og været rigtig glad for det, og sådan ville jeg ikke have haft det hvis jeg var fortsat i mit tidligere fag."*

'Den professionelle distance':

"Vi har nok ikke så mange følelser."

Over tid sker der en tilvænning, derfor er det også ofte førstegangshændelser der har den største påvirkning, både i den Røde og den Lilla kategori.

"Man ændrer sig i jobbet. Bliver man med tiden mere afstumpet, måske mere kynisk?" Eller *"Som redder har man udviklet en anden tærskel med alt det man har set."*

Den professionelle distance er altså et begreb blandt reddere, der bygger på brug af metoder til at håndtere de følelsesmæssige påvirkninger, men snarere en oplevelse af at man med tiden bliver tilvænnet.

Uddannelse der både giver øgede behandlingskompetencer og selvindsigt:

At kunne handle aktivt i situationen, gøre noget, prøve nye muligheder af, udøve sin faglighed og sparre kollegialt. Paramedicinerfunktion giver mange flere behandlingsmuligheder. Før den uddannelse var det meget frustrerende når man ikke kunne gøre en forskel, fordi man ikke havde behandlingskompetencerne.

Kendskab til sig selv er væsentligt for at håndtere påvirkninger.

På paramedicineruddannelsen testes personlighedsprofil – Garoda. Den giver refleksioner undervejs i besvarelsen. Resultatet styrkede egen opfattelse og gjorde andet tydeligere omkring måder at reagere på, som det er vigtigt at være opmærksom på.

"Det er vigtigt at være helt ærlig over for sig selv, fx om man er god nok fagligt – yder man optimalt?"

"Det handler ikke om ikke at blive påvirket, men hvordan man håndterer påvirkningen."

Det gode makkerskab og kollegiale fællesskab:

I makkerskabet kan man fortælle hinanden om vigtige ting, fagligt og personligt, og blive inspireret, og det er vigtigt at makkeren kan give gode råd. En god makker er en makker man kan blive inspireret af. Man lytter aktivt til hinanden, sætter sig ind i hinandens liv og situation ved at være interesseret. Hjælper hinanden psykisk og mentalt, ved at have en god fornemmelse: At have et personligt godt forhold, også gerne privat, ikke fordi man behøver at ses, for man er meget sammen – men så taler man måske lige i telefon. Give plads til hinanden, særligt på en dårlig dag være parat til både at give ro eller snak.

Humoren som fællesskabende og forløsende:

Over tid er humor et tegn på at man har fået det hele lidt på afstand, at der er kommet nogle ressourcer tilbage i forhold til en situation, man havde svært ved at fordøje: *"Den sorte humor gør det lettere at tale om det der er svært."*

Overbevisningen om at hændelser er en del af livet:

De faglige sparringer sikrer at man selv har besluttet og handlet rigtigt, hvis dette er på plads, kan man lettere slippe hændelserne igen. Man lærer om livet at det også har sine barske elementer, og det gør at man kommer til at værdsætte det der er godt og fungerer i ens eget liv. På den måde kan en påvirkning bruges positivt i eget liv.

Beslutninger som grundlag og handlingskompetence: En påvirkning kan bruges positivt:

Man har opøvet stærke kompetencer for at handle på baggrund af beslutninger, og de kompetencer kan man også bruge personligt – man beslutter at en svær situation ikke skal have lov til at ødelægge ens dag. Man får talt turen igennem med makkeren, beslutter måske at læse op på noget fagligt, så kan man i det mindste sikre sig at man en anden gang er mere sikker i situationen. På den måde får man øget indsigt i sine egne kompetencer, ressourcer og følelsesmæssige måde at reagere på, og den indsigt kan man bruge positivt fremover. Det har fx betydning at man kender sine egne begrænsninger, både de faglige kompetencer og følelsesmæssigt, så man kan bede makkeren tage over en anden gang. *"Hvis man ved at man har gjort hvad man kan er der ikke mere at spekulere over."*

Forberedelse til turen:

Man forbereder sig på vej derud, forestiller sig det værst tænkelige. Hvad det handler om og hvordan skal man håndtere det.

Hvis situationen bliver eller viser sig at være mere kompleks end det man havde forberedt sig på, så kan man måske godt føle at man kommer bagud fra starten, men man kan godt håndtere det alligevel. En påvirkning sker, hvis man kommer i tvivl om sin faglighed eller om man kan magte opgaven – om man har ressourcerne eller kompetencerne til det.

Den nære kontakt med Vagtcentralen (nævnes specifikt i Slagelse):

Fungerer som en buffer, at man har en støtte i ryggen. Fx betyder en nær kontakt at man ved mindste usikkerhed for misforståelser omkring det der står på skærmen tager kontakt og får det afklaret. Vagtcentralen fungerer som en tryghed, en livline, og det gør en stor forskel for reddernes måde at være i kontakt med Vagtcentralen på om den er ekstern eller intern.

Teknisk debriefing/defusing:

Her fortæller de implicerede om hændelsen ned til mindste detalje i kronologisk rækkefølge. Evaluerer indsats og reflekterer over begivenheden, man kan få den lagt på plads i sig selv.

Kollegialt har en debriefing en stor betydning, man kommer som gruppe tættere på hinanden, man får lettere ved at gå tættere på hinanden, stille spørgsmål, at tage snakkene. Det betyder også at man får erfaring med hvad det vil sige at debriefe, selve teknikken, kan gøre brug af den i det kollegiale.

Hvis man har fået erfaring med et par debriefinger angives det, at man efterhånden får rykket sine grænser for åbenhed, og man får rykket sine tærskler for hvad der påvirker, så man ikke oplever samme påvirkning i arbejdet.

Opnå viden om hvordan det er gået patienten:

Det handler ikke om en personlig nysgerrighed at kende til patientens videre forløb, men at få afklaret om man har håndteret behandlingen rigtigt. Hidtil har man kunnet spørge på skadestuen, men får nu stadigt oftere det svar at der ikke kan gives oplysninger. Det handler om at kunne blive klogere på håndtering, vedligeholde og sikre den faglige læring, så man føler sig fagligt sikker.

Privatlivet som et godt fundament:

At kunne tale med sin partner: Særlig hvis ægtefællen arbejder i et fag inden for sundhedssektoren nævner en del reddere, at de gør brug af ægtefællen til at fortælle om turene. Man sparrer indbyrdes, og det opleves som en god støtte at ægtefællen netop har den sundhedsfaglige viden.

I andre forhold fortæller man måske mest om de lidt mere særprægede ture.

Nogle reddere angiver at de aldrig fortæller om turene, heller ikke noget særligt til ægtefællen. Det skyldes at andre kan have svært ved at forstå arbejdets indhold – de bliver mere påvirkede af hændelserne end redderen selv, og så er det ikke en støtte at fortælle om hændelser.

Andre mennesker kan være sensationslystne og nysgerrige – det opleves ikke rart. Så er det bedre at tale med kolleger, hvor der er en mere umiddelbar indlevelse.

At have stabilitet i sit privatliv er vigtigt.

At brænde ud

Opstår ved langtidspåvirkning af følelsesmæssige belastninger, med en samtidig forventning om at kunne præstere og agere professionelt, uanset.

Tilstanden er kendetegnet ved følelsesmæssig udmattelse, kynisme og negative holdninger, reduceret præstationsevne og selvværd, samt tab af humor.

1. Engagement og optimisme
2. Ambivalens og tvivl
3. Frustration og magtesløshed
4. Opgivenhed og resignation
5. Kynisme og apati
6. Udbrændthed

Stress som ophobning af påvirkninger

Selvurdering

Søvnproblemer
 Drømme med mareridt
 Nedtrykthed, tristhed, modløshed, initiativløshed
 Farer sammen ved pludselige lyde og bevægelser
 Tendens til at isolere mig
 Irritabilitet
 Oplevet at følelserne svinger op og ned
 Selvbefejdelser, dårlig samvittighed, skyldfølelser
 Frygt for/undgåelse af bestemte situationer
 Anspændthed i kroppen, evt. spændingshovedpine

Andres signaler

Demotivering, manglende initiativ
 Irritation, opfarethed
 Kyniske og negative udtryk/holdninger
 Reduceret præstationsevne
 Hurtigt vægttab/vægtforøgelse
 Forøget brug af stimulanser
 Glemsomhed, manglende evne til at færdiggøre opgaver
 Tab af humor

At blive sygemeldt med PTSD – en redder fortæller

Søren har været knækket, sådan kalder han det selv. Knækket sammen af belastninger, der bare blev for meget henover tid. Han kender til at det kommer snigende, og at uanset hvor tydelige signalerne er, uanset hvor voldsomt de banker på, så opdager man det bare ikke lige – før man er blevet klogere på sig selv.

Når Søren husker tilbage kan han godt se at han havde ændret sig. Først troede han bare at sammenbruddet havde udviklet sig over nogle uger. Men Søren kan se at han i måske 7 år var påvirket af belastninger, og at han i den tid ændrede sin måde at være på, over for sine kolleger, familie og venner.

Det Søren tydeligst bemærker, er at han med tiden ikke kunne tåle at blive følelsesmæssigt berørt, det var som om at alt bare gik længere ind end det plejede. Han blev nogle gange lidt forskrækket over at han ligefrem følte trang til at hulkegræde i situationer, hvor man ellers normalt nok ville være berørt, men højest havde fået lidt våde øjne. Som han husker det, startede det med at han ikke kunne lide at se Morten Korch film, alt hvad der sådan var lidt blødt og følelsesmæssigt, berørte ham, og det brød han sig altså ikke om.

Dernæst husker han at han mistede interessen for det, der ellers altid havde haft en stor betydning i livet og som han altid havde været glad for – at gå på jagt. Det startede med at han ikke længere havde det så godt med at skyde dyrene, så det undlod han efter noget tid. Det var igen noget med det der med at blive berørt. Han kunne ikke holde til at blive påvirket på den måde, så med tiden stoppede han helt med at gå med på jagt.

Søren har altid været meget korrekt, tingene skulle være i orden. Han kan huske at han nogle få gange som helt ung ambulanceredder har prøvet at falde lidt ud af rollen som redder, der hvor han virkelig har været presset. Men han har altid haft en algoritme at falde tilbage på, så han har grundlæggende følt sig fagligt sikker, og kom derfor altid hurtigt tilbage i rollen. Søren har altid sat en ære i at være dygtig og han har da også haft en høj faglig selvtillid. Men i de år hvor han blev stadig mere belastet, der hvor tingene ophobede sig for ham så han blev påvirket, ændrede det sig til noget meget negativt, både for ham selv og hans omgivelser.

Kollegerne har fortalt ham at han virkede stadig mere kold og følelsesløs, og det har endda også været sådan i nogle år at de ikke kunne lide at køre med ham. Han var kritiserende, irettesættende, stillede høje krav og lagde ikke fingrene imellem hvis de ikke blev indfriet. Og han kan huske at han selv tænkte, at de færreste kunne løse opgaverne bedre end ham selv. Han var begyndt at miste tilliden til folk.

Søren husker det sådan at han var flov over at blive så bevæget, selv over det mindste. Han blev ganske enkelt overvældet. Hvis der var noget der kom for tæt på, så forholdt han sig tavs – for tænk hvis stemmen knækkede over når han sagde noget. Han var bange for at røbe sig selv ved at blive grådkvalt.

Nu er han klar over at han på andre virkede ubehagelig i alt det lukkede og korrekte. Han skubbede folk fra sig ved at være efter dem og kritiserende. Det var som om han havde en ligegyldighed og manglende forståelse over for andre. Men i ham selv følte han det bare som manglende overskud, og samtidig kunne han slet ikke forstå hvad der skete med ham, hvorfor han var så følsom.

Søren har altid været kendt af familie og venner, og sig selv som et omsorgsfuld menneske. Et menneske der holder af andre mennesker, og vil dem det bedste. Og han lagde ikke selv mærke til at han havde mistet både omsorgen, og sig selv. I dag kan han se at han brugte alle sine ressourcer på at kompensere. Sådan som man gør når man har en fod der gør ondt, man træder ikke rigtigt ned på den.

Han kan se at han fik mange signaler på at der var noget helt galt. Også de helt direkte. Som når stationslederen fortalte ham at folk ikke kunne lide at køre med ham, fordi de følte han var ubehagelig over for dem. Sådan ønskede Søren slet ikke at være, så selvfølgelig ville han da lave om på det. Men han kunne ikke. I dag kunne han godt tænke sig at ledelsen var gået hårdere på ham, og havde været mere konfronterende, men også undersøgende i forhold til hvorfor han reagerede sådan. Han ville gerne have haft at nogen havde sagt til ham: "Nu er du nået til et punkt hvor det ikke er godt for dig." Og at der på det tidspunkt blev sat den proces i gang, som jo fungerede rigtig fint, da kollegaen sygemeldte ham.

Men årene gik - og Søren nok mere overlevede end levede.

I ugerne op til sygemeldingen var Søren søvnløs, han havde koncentrations- og hukommelsesbesvær, smerter i brystet. Han havde svært ved at glæde sig over noget, eller i det hele taget se et formål ved noget. Og alligevel fortsatte han bare som om der ikke var noget på færde.

I dag er han ked af at han var så stivnakket, at han kørte sig selv så hårdt, at alt skulle være så korrekt. Og ikke mindst at han ikke anede hvad der var på spil for ham. Mange har gennem livet sagt til ham, at han skulle lade være med at være så hård ved sig selv. I hans verden er der kun én ting der er acceptabelt, og det er at gøre det rigtige. Og det er da ikke fordi at Søren har været retlinet og bare fået alting til at køre på skinner, som hans økonomi og jobbet. For Søren har også været eventyrlysten og haft fuld fart på når det gjaldt kærlighedslivet, og det kan jo godt være at han også der har kørt sig selv lidt for hårdt.

Det vigtigt for Søren at fortælle sin historie til sine kolleger, han håber at han kan gøre andre klogere på sig selv – for Søren mener at vide at der er mange rundt omkring, der har det som han havde det i de 7 år, hvor han gik mod sammenbruddets rand.

I dag er det 3-4 år siden at Søren knækkede, og blev sygemeldt – med PTSD, en kronisk stresstilstand. Søren fortæller at han havde en privat aftale med en kollega, og at han lige ville købe lidt ind først. Da han står i butikken husker han at han blev svimmel, han fik tunnelsyn, kvalme og hjertebanken. Men han fortsatte indkøbene, sundede sig lige lidt og tog hen for at besøge sin kollega. Søren har tydeligvis set mærkelig ud, for kollegaen spørger om han har det godt. Ja-ja, alt er fint, der er ikke noget galt. Men kollegaen er klogere end det og bliver ved at stille spørgsmål, og Søren kan ikke længere holde sammen

på sig selv, men begynder at græde. For egentlig er han jo bange, egentlig ved han godt at den er helt gal.

Kollegaen ringer til lederen og sygemelder Søren, og det forstår Søren da slet ikke – skulle det nu være nødvendigt?! I dag kan Søren se at han var fremmedgjort for sig selv, ude af stand til at mærke sig selv. Uanset at han virkelig havde det dårligt, så handlede det bare om at holde sammen på sig selv, ignorere symptomerne og komme videre. Han sammenligner det med en diabetiker med neuropati, ude af stand til at mærke stenen der gnaver i skoen. Som Søren ved at gnave sin psyke uden at mærke det.

Naturligvis bliver Søren sygemeldt og han bliver sendt til sin læge. Lægen vil ordinere medicin, men det er lige stærke sager nok for Søren. Han skulle bare have lidt tid til at samle sig. Altså, han var jo ikke syg.

Søren bliver henvist til psykolog gennem Falck, og det er fint nok. Ved 2. samtale bliver psykologen meget konfronterende og spørger Søren hvad det er han vil og hvor han gerne vil hen? At den måde han indgår i behandlingen på ikke kommer til at hjælpe noget, at han bliver nødt til gå ind i samtalen og arbejde med. Hvis han ikke gør det, kan han lige så godt gå derfra med det samme og søge pension. Søren var fuldstændig i chok. Han var slet ikke klar over at man kunne blive så påvirket at man skulle på pension. Og hvad var det psykologen mente? Hvad der skulle til, hvad kunne han selv gøre og hvad mente psykologen når han sagde at han skulle arbejde med?

I dag kan Søren se at det var det eneste rigtige psykologen gjorde. Søren negligerede sin tilstand, og hvordan det føltes indeni, og han vidste ikke ret meget om hvad det vil sige at åbne sig og fortælle om alt det følelsesmæssige. Psykologen tvang ham jo sådan set til at forholde sig til at nu var det alvor. Og ved at det var Søren selv der stillede spørgsmål om hvad han så skulle gøre, blev det også mere konkret for ham. Det handlede om at Søren skulle kigge dybere i sig selv, og ikke bare svare men tænke over sine svar, og mærke hvordan det føltes indeni. Søren kan godt se nu at han var meget lukket, og at det var nødvendigt først at lære at åbne sig og fortælle. Og til det var psykologens ord om pension en ganske god motivation.

I hele sygemeldingen fik Søren god træning i at fortælle om sig selv. Det gjorde han ved at holde både leder, Jobcenter, læge og psykolog opdateret om hvad der skete i hans situation. Søren har været i jobtræningsforløb, for både i rette tempo og på den rigtige måde at komme godt tilbage i jobbet. Og det har været et fint forløb, der har været en rigtig god støtte fra både Falck og den faglige organisation, særligt til at skabe et godt forløb med Jobcenteret, så jobtræningen kunne foregå i Falck-regi. Det var det Søren helst ville, det ville ikke have givet mening for ham at skulle jobtrænes i et andet fag.

Søren har fastholdt at kollegerne skulle kende situationen, fordi det skulle nødig være sådan at der pludselig var en spand fuld af hemmeligheder der kunne vælte. Det havde taget alt for meget energi at han skulle holde skjult hvordan han havde det. I dag er han overbevist om at det at åbne op og være ærlig, fortælle om sig selv til sine kolleger, har været vigtigt for at han kunne komme igennem og blive rask. Kollegerne har været rigtig gode til at give den støtte Søren havde brug for, og han har mødt meget anerkendelse. Søren er i dag tilbage i jobbet, og er snart klar til at tage fat på paramedicineruddannelsen igen. Den måtte han afbryde da han blev syg. Og selv om Søren måske er lidt oppe i årene fastholder han at ville have uddannelsen, dels fordi han er glad for sit arbejde og dels for at bevise over for sig selv at han nu har fået hårene tilbage på fortænderne og godt kan klare det.

Nu er Søren klogere på hvad det var der skete, og at tilstanden langsomt og umærkeligt udviklede sig. Stadig er der spørgsmål der melder sig. For eksempel tænker han på om ikke de sidste 10-12 år af livet havde været lidt sjovere og med en langt bedre livskvalitet, hvis han var blevet hjulpet tidligere? Han kunne godt have tænkt sig at ledelsen havde været mere konfronterende, og måske havde kigget lidt bagom Sørenes adfærd over for sine kolleger. Det manglede måske at man på arbejdspladsen havde spurgt sig selv, hvordan det kunne være at en kollega kunne blive ubehagelig og virke afstumpet, når han tidligere havde været meget omsorgsfuld? Han ville meget gerne have hørt sin leder sige: ”Nu går den ikke længere, du er nået et punkt hvor det ikke længere er godt for dig”. Og at processen med sygemelding og psykologsamtaler var sat i gang år forinden. Sådan noget kan man ikke mærke selv, hele systemet er jo i forsvar, og man knokler derudaf, måske i en flugt fra realiteterne. Søren kan huske at han i den sidste periode hvor han havde det rigtig dårligt, tog en masse ekstra vagter – og når man gør det, virker det jo ikke som om at man er ved at knække sammen. Så det er vigtigt at alle kender til symptomerne på stress, udbændthed og PTSD.

Selv om Søren har fået den bedste hjælp han kunne tænke sig, af kolleger, ledelsen og den faglige organisation, så kan han også se at der har været nogle ting på spil, som var med til at han gik mod et sammenbrud. Samtidig med at Søren altid selv har sat en ære i at gøre tingene mere end godt, så har han også haft oplevelsen af at hvis man ikke håndterer tingene rigtigt, så kommer man på kollisionskurs med firmaet. Han kan se at man er meget hård mod sine medarbejdere. Udover at der stilles store krav til faglige og personlige kompetencer, så forventes der også en høj grad af loyalitet, lydighed og fleksibilitet over for både patienter, samarbejdspartnere, kolleger. Og samtidig med det kræves en meget høj grad af fleksibilitet og omstillingsparathed i nogle af de situationer man kommer ud til. Det betyder at man skal kunne håndtere mange forskellige typer mennesker, og også kolleger der har forskellige kompetencer, personligt som fagligt. Søren spørger sig selv hvor meget ansvar det er muligt at tage? Og han synes at det er vigtigt at der sættes et større fokus på at give redderne anerkendelse, stabilitet og tryk, både i ansættelsen, i arbejdsvilkårene og i selve opgaveløsningen.

Sørenes bedste råd til sine kolleger er at det er vigtigt at gå tæt på hinanden, fordi alle kan blive påvirket af arbejdet. Det er vigtigt at være ærlige, både om hvordan vi har det, men også hvordan vi oplever hinanden. Og så må vi gerne tale om følelser. Særligt skal vi være opmærksomme på de kolleger, som virker følelseskolde og ubehagelige – måske de har deres grunde til det? Det er vigtigt at der er tillid til den der konfronterer en kollega, der viser tegn på at være ved at knække sammen.

Når folk er bidske, skal man huske at give dem ekstra opmærksomhed og omsorg. Så derfor vil det måske være en god idé at der skabes større viden om hvad det vil sige at brænde ud, være stresset og ophobe belastninger?

Sørenes fortælling er anonymiseret. Hans navn er ændret og han har gennemlæst den færdige fortælling og ønsket at den blev kendt af hans kolleger.

Reddernes forslag til at mindske belastninger

Ønsker til projektet:

Gøre brug af kategorierne af ture:

Skaber naturligt et sprog, der gør det let at forstå det samme ved det samme.

Rating af turene til Vagtcentralen – der samles op på A og E, eksempelvis af stationsassistenten, der enten rekvirerer akut vagthavende (fra anden station), psykolog (A) og/eller selv samler op (E).

Forbehold:

Det er ikke nødvendigvis en god idé at inddrage lederen til at samle op på en tur – det kommer helt an på hvordan forholdet til lederen er.

Rating kort efter at have kørt en tur vil være for tidligt. Der kan gå et døgn før man egentlig mærker effekten af en tur, måske på grund af adrenalin.

Udbrede viden om hvordan redderne oplever deres psykiske arbejdsmiljø og de organisatorisk givne vilkår i arbejdet til Reddernes Landsklub, Reddernes Faglige Klub, 3F, Falck, Regionerne (AMK).

Vidensdeling mellem redderne – dele erfaringer om påvirkninger og håndtering.

Konkrete redskaber til at være opmærksomme på hinanden og kollegialt holde hinanden op på hvordan man har det. Sikre at folk håndterer påvirkninger. Sikre at der er en skelnen mellem den særlige jargon og kynismen.

Actioncards

Konkrete anvisninger til hvordan vi taler med hinanden efter turene.

Hvordan samler vi op på turen og sikrer os at der ikke er nogen der bærer rundt på noget?

Hvordan tager man særligt den svære snak?

Konkrete ord på følelser.

Opfølgning på projektet om 1 år

Hvad er der sket? Hvilke ændringer og med hvilken effekt?

Ønsker kollegialt:

Kollegialt kendskab er vigtigt, være bedre til at gå tættere på hinanden

Man skal kende hinandens styrker og svagheder. Vide hvem der er gode til de forskellige elementer af faget. Når man kender hinandens ressourcer, styrker og svagheder kan man håndtere situationerne sammen bedst muligt.

Den enkelte redders ansvar

Alle i organisationen skal tage ansvar for den kultur der har været under udvikling de seneste 5-6 år, og 'cut the crab'. At have fokus på de negative fortællinger og brokkeriet giver kun en yderligere belastning. Skær ind til essensen, få fokus på det der er vigtigt, og lukke af for alt det der ikke er væsentligt for arbejdet.

Og vi skal huske at stoppe hinanden når der opstår brokkerier.

Selv handle aktivt som redder

Få bedre forståelse for den påvirkning man kan have på arbejdsmiljøet, og agere aktivt i forhold til egne vilkår. Få en bedre forståelse for det faglige system, og hvordan man gør bedst og mest hensigtsmæssigt brug af det.

Ønsker til 3F:**Opgave for 3F**

Løsrive sig fra konsolideringen med Falck. Stille sig på den plads der er den rette, og hvorfra de lettere kan gøre opmærksom på de ting der skal sikres og bedres, og stille krav til Falck. Udvikle sin opfattelse af reddernes faglighed – det er ikke et transportfag, men en præhospital indsats. De skal kæmpe for de samlede redderes vilkår, og ikke blot for Falcks overlevelse.

Man gør opmærksom på fra København, at der kan være fordele ved at indrette sig i mindre enheder. Her er der mulighed for at skabe større sammenhæng dynamik mellem reddernes oplevelser af deres vilkår, ønsker og behov, og så det fokus der sættes fra den faglige organisation. Således er der i København en højere grad af lokalt forhandlede vilkår, end i resten af landet.

Overenskomsten

Udgør et meget stift system, der af den enkelte medarbejder kan varetages fleksibelt eller rigidt. På nogle områder og nogle steder er man opmærksomme på at være fleksible, men der kan måske være behov for at vise lidt mere fleksibilitet over for ledelsen, og ikke ved enhver given lejlighed anvende overenskomsten.

Redderne vil sikkert være parat til mindre end alle de forhold der er taget højde for i overenskomsten, hvis man blot var sikker på at kunne bevare sit job i Falck. Som redder er man grundlæggende glad for at arbejde i Falck, og det vil man gerne bevare.

Faglig og kulturel udvikling

3F har en vigtig funktion i både den kulturelle og faglige udvikling – man kan i højere grad fokusere på at afholde kurser, informationsmøder og oplæg, fx med alderskategoriserede temaer, fordi der kan være forskellige behov.

Det vil være godt med større informationsniveau fra 3F, fx gennem nyhedsbreve, hvad foregår der i faget og hvordan griber man det an.

Psykolog ansat i 3F

Kan altid kontaktes til Skypesamtale, give debriefing.

Undervisning

Større viden om de kulturelle forskelle, ift. andre etniske grupper. Fx hvordan man håndterer folk der virker truende, hvis de er bekymrede eller ikke forstår hvad der sker.

Konflikthåndtering.

Psyriske belastninger og håndtering

Psykisk førstehjælp og håndtering af pårørende i en kritisk situation

Ønsker til Falck:**Falck er vigtig i den præhospitale indsats**

Falck har udviklet faget og ved hvad det er der skal til for at få det til at fungere, materiel, drift, mandskab, korpsånd – at have en engageret medarbejderstab. Og det skal topledelsen huske både at vedligeholde og gøre opmærksom på i forhold til kravene i udbudsrunderne: At Falck kan levere den helt særlige kvalitet på grund af erfaringer gennem mange års praksis.

Bedre kommunikation

At få tilstrækkeligt med informationer, at blive oplyst i god tid om væsentlige forhold. Herved opnås respekt og forståelse for hinandens perspektiver, man kan bedre forstå formål med strategier etc.

Det må være muligt at nå til et sted hvor man går ud fra at strategier er til fælles bedste, uden at drive mistanker frem om at der foregår noget negativt i kulisserne. Sympatier og antipatier fylder meget.

Oprydning i informationsstrømmen

Der er forskellige opfattelser af hvad der er 'need to know' og 'nice to know'. Og samtidig ingen gradueringer af informationerne, fx databasen hvor en 'kommaændring' registreres under de dokumenter der skal læses. Det giver uendelige mængder af information der skal læses. Det bliver svært at overskue, og man risikere at blive forstyrret i fokus på det der er vigtigt.

Større satsning på en stabil daglig ledelse

De mange organisatoriske ændringer medfører at den daglige ledelse ofte skiftes. Det betyder at man i størstedelen af tiden har en daglig leder, der først skal lære gruppen og de enkelte reddere at kende. Som redder oplever man at der går 2-3 år før en daglig leder har opsamlet viden og dannet relationer til redderne, som gør det muligt at bedrive personaleledelse.

Sikre den daglige ledelse

De øvre ledelsesniveauer skal sørge for at de daglige ledere er klædt ordentligt på, og ikke blot fungerer som marionetdukke. Der findes eksempler på at den daglige leder ikke er godt nok informeret, men at informationen kan hentes gennem den faglige organisation. Eksemplet er også at den daglige leder nærmest giver op på forhånd i forhold til at søge den viden, der bliver efterspurgt. TR har større viden end daglig leder.

Ønskelig udvikling i den daglige ledelses fokusområder

Aktuelt er der kun fokus på akkreditering, responstider, måltal. Det bør sikres at den daglige leder har plads og tid til at have fokus på personaleledelsen og vilkår der hæmmer arbejdet. Dette skal ikke blot overtages af en stationsassistent, der ikke har ledelseskompetencer. Sikre at lederuddannelsen udvikler de rette kompetencer, særligt de personlige til at kunne varetage personaleledelse, gennem tillid og tryghed. Rekruttere folk udefra, der er uddannet til ledelse.

Inddragelse af reddere

I beslutningsprocesser omkring fx anvendelse og indkøb af nyt materiel, og hvordan tingene bedst løses i praksis. Mere indflydelse på indretning af egen arbejdsplads, både på stationen og i bilen. De udvalg hvor redderne havde mulighed for indflydelse er nu nedlagt, de blev alligevel ikke brugt.

Fokus på holdbare projekter og strategier, samt implementering heraf

Der bliver sat for meget i søen, som ikke bliver til noget. Det tager af energi og overskud, at have engageret sig i noget, som så ikke får nogen effekt. Redderne vil være i stand til at udvise højere grad af forandringsparathed hvis der var passende information og satset i højere grad på implementeringsprocesser.

Indstilling i arbejdet i hele organisationen

Alle funktioner skal udvise loyalitet over for eget ansvarsområde, og have/viser respekt for andres.

Når der er sat en ny dagsorden i faget gennem udbuddet skal man huske det ansvar det giver

Der er et helt andet pres end man har været vant til tidligere, fordi Regionen ikke forholder sig til hvad der skal til for at få driften til at fungere, derfor er det væsentligt at Falck yder et bidrag for at skabe sammenhæng i den daglige praksis. Dette omhandler fx mulighed for at holde pause og afspadsering.

Anerkendelse af redderne

Aktuelt føler redderne sig i bedste fald som sekundære i forhold til Falck og 3F. Man føler sig ikke værdsat og påskønnet af sin organisation. En kultur med anerkendelse og fokus på det der rent faktisk virker skal indarbejdes i organisationen. Til møderne hører man kun det negative og kritik. Vi har alle et engagement i vores arbejde, som er ved at blive kvalt.

Fokus på rekruttering af unge

Det er meget forskelligt hvordan de unge fungerer, det virker til at rekrutteringen er ret tilfældig. Tidligere foregik den mere centralt, og af et fast panel der havde ret godt styr på hvilken personlighed og kompetencer der var nødvendige. I dag slipper der i højere grad unge igennem, som ikke har kompetencerne. Man kan også få den tanke at de måske mangler opdragelse, fx til at indgå i et samarbejde, tage initiativ og ansvar.

Mere mesterlære

Både i praktikforløbene, de unge være mere indstillede på dette. Der mangler nogle gange en parathed til læring, de unge kan godt føle at de skal kunne det hele, eller måske optage feedback eller læring som kritik. De bliver let usikre, hvis man fx vil se om de kan løse en specifik opgave, det ville skabe en bedre indgang hvis der formelt var mesterlæringsforløb.

Nyuddannede behandlere skal i en periode sikres at køre med paramedicinere.

Det store ansvar for hinandens velbefindende i makkerskabet og kollegialt

Det er nødvendigt at man selv har indflydelse på hvem man skal være makker med. Når et makkerskab ikke fungerer skal det tages alvorligt. Det vil give mindre vægt på det enkelte makkerskab hvis alle reddere arbejdede i teams, så man stadig havde faste makkere, men fx arbejdede sammen i grupper på 4-5.

De ældre reddere skal løftes

Man har i ledelsen forsømt at sikre de ældre redderes kliniske og praktiske erfaringer, som en del af fagligheden. Der er enkelte reddere som ikke længere ved nok om faget, man skal gennem den daglige ledelse sikre, at de har en funktion, der svarer til kompetencerne.

Forslag til større fleksibilitet

At stationerne blev samlet i større samarbejdsenheder – så man fx kunne bytte vagter med andre stationer, have større samarbejde på tværs. Det vil også betyde en større variation i typen af vagter og opgaver for den enkelte redder. Dvs. at de der er vant til at køre 12-timers effektive vagter kunne have mere rolige vagter, og de der har de mere rolige vagter kunne komme på opgaver med større variation – hermed også en optimering af den faglige træning.

Medarbejderaktier

Blev afskaffet for år tilbage. Ville være et godt incitament for medarbejderne.

En central Jobbank

At være bundet i jobbet udløser mange frustrationer. En stor frustration at det er svært at finde et andet job. Og sådan er der mange der har det. Kan det styres centralt? En jobbank med folk der ønsker at flytte - kvalifikationer og ønsker.

Organisationen og redderne kan opnå det samme perspektiv på opgaven

Det er vigtigt at tale samme sprog, prøve at opnå samme forståelse af tingene, ved at lytte til hinanden. Hvis alle niveauer i organisationen efterlevede de 6 værdier som fælles afsæt ville vi nok opnå et fælles perspektiv.

Ønsker til Regionen:**Vagtcentral/AMK**

Udarbejder fælles retningslinier og fælles algoritmer, der kan skabe den bedst mulige forståelse for hinandens løsning af opgaven.

Når man sætter ny dagsorden i faget gennem udbuddet skal man huske det ansvar det giver

Der er et helt andet pres end man har været vant til tidligere, fordi Regionen ikke forholder sig til hvad der skal til for at få driften til at fungere, men blot sætter krav til det faglige niveau og at den ønskede service gives. I dette kommer det politiske også til at fylde meget, og på den måde er det som om at hele området nærmest bliver betændt. Alle beslutninger er noget man også forholder sig til politisk.

Anerkendelse af at Falck løser opgaven

Det ville være rart hvis Regionerne ville anerkende at Falck faktisk løser opgaven, yder en god service for fornuftige priser. Hvorfor skal der være et alternativ, hvis Falck er gode til at løse opgaven? Hvorfor har man ikke i højere grad et samarbejde om hvordan opgaven løses bedst muligt i stedet for at presse situationen sådan i udbudsrunderne? Regionen har anerkendt at opgaven kan løses uden lægevagte på Sjælland, hvorfor anerkender de så ikke at faget faktisk fungerer under Falck?

Vis respekt for de 30 min pause

Ved en 12 timers effektiv vagt er det vigtigt at kunne få lidt ro og hvile.

Spørgeskema til pårørende til reddere i Ambulancetjenesten

*Påkrævet

Hvilken station arbejder din partner på? *

- ☐ Falck Tårnby
- ☐ Falck Slagelse
- ☐ Falck Hinnerup

Hvor mange års anciennitet har din partner? *

Dette gælder fra start som redder, og har ikke at gøre med funktion.

Hvilken funktion: *

- ☐ Elev
- ☐ Assistent
- ☐ Behandler
- ☐ Paramediciner

Er du uddannet inden for/har arbejdet eller arbejder i social/sundhedsområdet? *

- ☐ Ja
- ☐ Nej

Taler I om redderens arbejdsdag? *

Det er meget forskelligt om redderne fortæller om deres arbejde, og hvad de fortæller om - hvad er din erfaring?

- ☐ Nej, jeg hører meget sjældent om arbejdet
- ☐ Ja, jeg hører om det, når der er eller har været større begivenheder
- ☐ Ja, jeg hører ofte om stort og småt fra arbejdet

Hvilke dele af arbejdet hører du mest om? *

Det følgende kan handle om stort og småt i hverdagen, markér gerne flere svar

- ☐ Ture med patienter
- ☐ Dagen med makkeren
- ☐ Oplevelser og samarbejde med kolleger
- ☐ Ledelse

- ☐ Falck
- ☐ TR/SR
- ☐ Vagtcentral
- ☐ Arbejds- og ansættelsesvilkår
- ☐ Udbudsrunder
- ☐ Materiel
- ☐ Andet:

Hvad oplever du oftest er behovet i samtalen? *

Marker max 2 svar

- ☐ At hyggesnakke lidt om dagens forløb
- ☐ At dele sine oplevelser
- ☐ At sparre omkring udfordringer
- ☐ At komme af med frustrationer
- ☐ At lette sit hjerte fordi det er tungt

Hvordan genkender du en dårlig dag? *

Uanset om din partner fortæller om hvordan dagen har været, kan forskelle i adfærd, kommunikation og reaktioner vise forskelle på gode og dårlige dage. Hvad karakteriserer en 'dårlig dag'?

- ☐ Min partner taler en hel masse om hvad der er sket på arbejde, med konkrete detaljer
- ☐ Min partner fortæller lidt i overskrifter om hvad der er sket
- ☐ Min partner er mere tavs
- ☐ Min partner er meget træt og udmattet
- ☐ Min partner er mere irritabel
- ☐ Min partner kommer ikke hjem lige efter arbejde
- ☐ Min partner undgår selskab og holder sig for sig selv, eksempelvis med bog, PC, TV eller praktiske opgaver
- ☐ Andet:

Hvordan genkender du en god dag? *

Hvad kendetegner din partner, når han/hun har haft en god dag? Hvad bemærker du særligt - eksempelvis ved humør, aktivitet, kommunikation?

Oplever du at din partner henover en periode har udviklet en eller flere af følgende symptomer: *

Nedenstående er en liste over forskellige stress-symptomer

- ☐ Søvnproblemer
- ☐ Drømme med mareridt
- ☐ Nedtrykthed og tristhed
- ☐ Stigende grad af negative holdninger, evt. kynisme
- ☐ Farer sammen ved pludselige lyde
- ☐ Mindre lyst til at deltage i sociale aktiviteter
- ☐ Tendens til at isolere sig
- ☐ Vrede og irritabilitet
- ☐ Giver udtryk for mange frustrationer, der kan komme til at ligne brokkerier
- ☐ Giver udtryk for selvbefejdelse, dårlig samvittighed og/eller skyldfølelser
- ☐ Manglende initiativ, fx. til praktiske opgaver
- ☐ Undgåelse af bestemte situationer
- ☐ Hovedpine, dårlig mave, hjertebanken
- ☐ Forøget brug af stimulanser, hvilket både kan være rygning, alkohol, stoffer, sukker og eksempelvis PC-spil og TV
- ☐ Mindre eller større appetit
- ☐ Manglende koncentration og dårlig hukommelse
- ☐ Tab af humor
- ☐ Ingen stress-symptomer

Hvor bruger din partner det meste af sin energi og ressourcer? *

- ☐ Hjemme i familielivet
- ☐ På arbejde, evt. også andet arbejde

Er der noget du synes er væsentligt at vide i undersøgelsen om de psykiske påvirkninger i ambulancetjenesten?