

Afgangsanalyse for fængselsbetjente 2017-2018

Center for HR og Uddannelse
2019

Om afgangsanalysen

Baggrund

Som et led i Kriminalforsorgens fastholdelsesstrategi, har Center for HR og Uddannelse udarbejdet en afgangsanalyse med fokus på afdækning af årsager til betjentopsigelser i årene 2017 og 2018. Afgangen af fængselsbetjente har været stigende fra 2015 og frem til 2018, men følger stadig de generelle konjunkturudsving set over en periode på 10 år. Kriminalforsorgen ønskede dog at vide mere om de bagvedliggende faktorer henført til den ansøgte afgang, da det er denne afskedsårsag Kriminalforsorgen ved mindst om. **Analysen tager således udelukkende afsæt i den ansøgte afgang, hvilket vil sige at fokus kun er på dem, der selv har valgt at sige op.**

Holdninger og meninger fra den store gruppe af fængselsbetjente, som har valgt at blive i Kriminalforsorgen fremgår således ikke.

Formål

Analysen er gennemført med henblik på at afdække behovet for eventuelle fastholdelsestiltag.

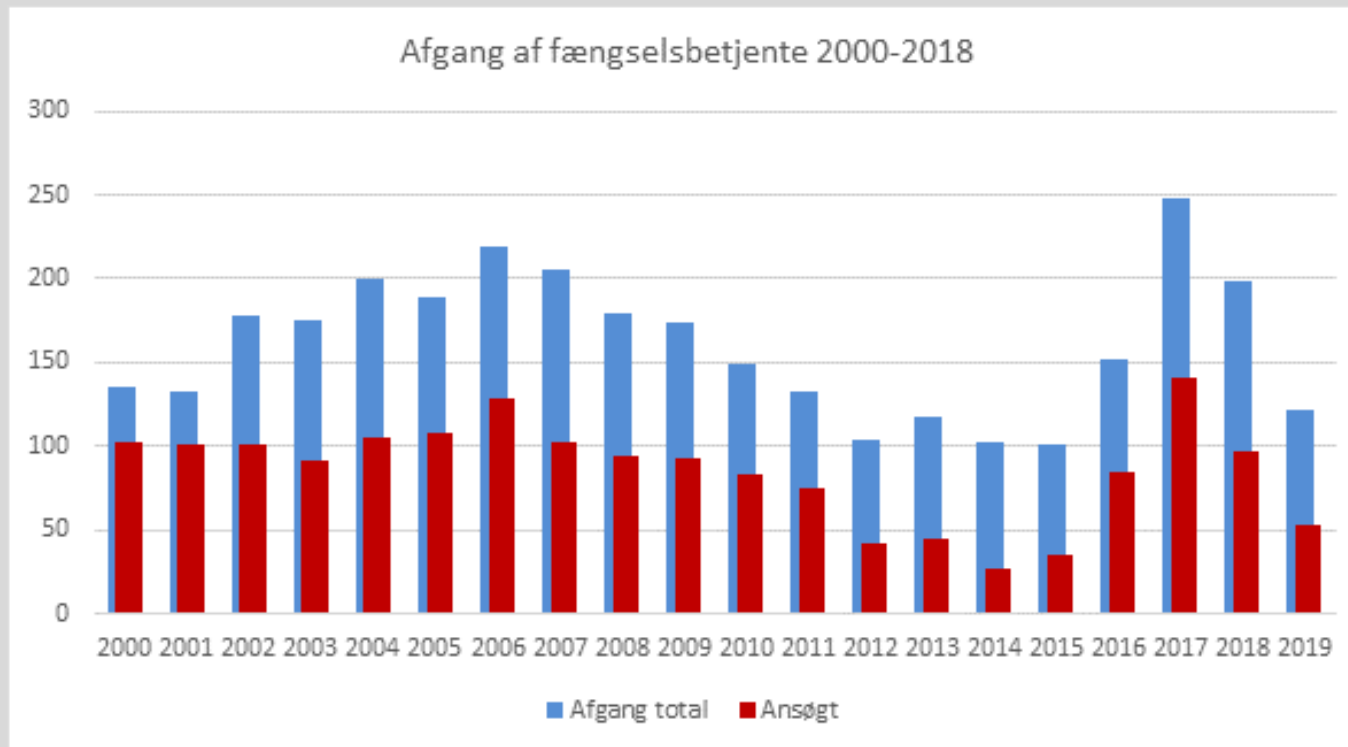
Målgruppe

I perioden marts/april 2019 udsendte Center for HR og Uddannelse en invitation til deltagelse i Kriminalforsorgens afgangsanalyse til de 221 tidligere fængselsbetjente, som i perioden 2017-2018 havde opsagt deres stilling. Fordelingen var 171 fastansatte fængselsbetjente og 50 fængselsbetjente på prøve.

Metode

De tidligere fængselsbetjente skulle svare på et spørgeskema og kunne også vælge at deltage i et telefoninterview. Ud af de 221 har i alt 103 besvaret spørgeskemaet, herunder 86 fastansatte og 17 fængselsbetjente på prøve, hvilket giver en samlet svarprocent på 47%. Desuden har 58 valgt at deltage i et telefoninterview, herunder 51 fastansatte fængselsbetjente og 7 fængselsbetjente på prøve.

Afgang af fængselsbetjente 2000-2018



Note: Det bemærkes, at i en periode i 2017 blev muligheden for tjenestefrihed uden løn afskaffet. Det gav formentlig et større antal opsigelser i denne periode.

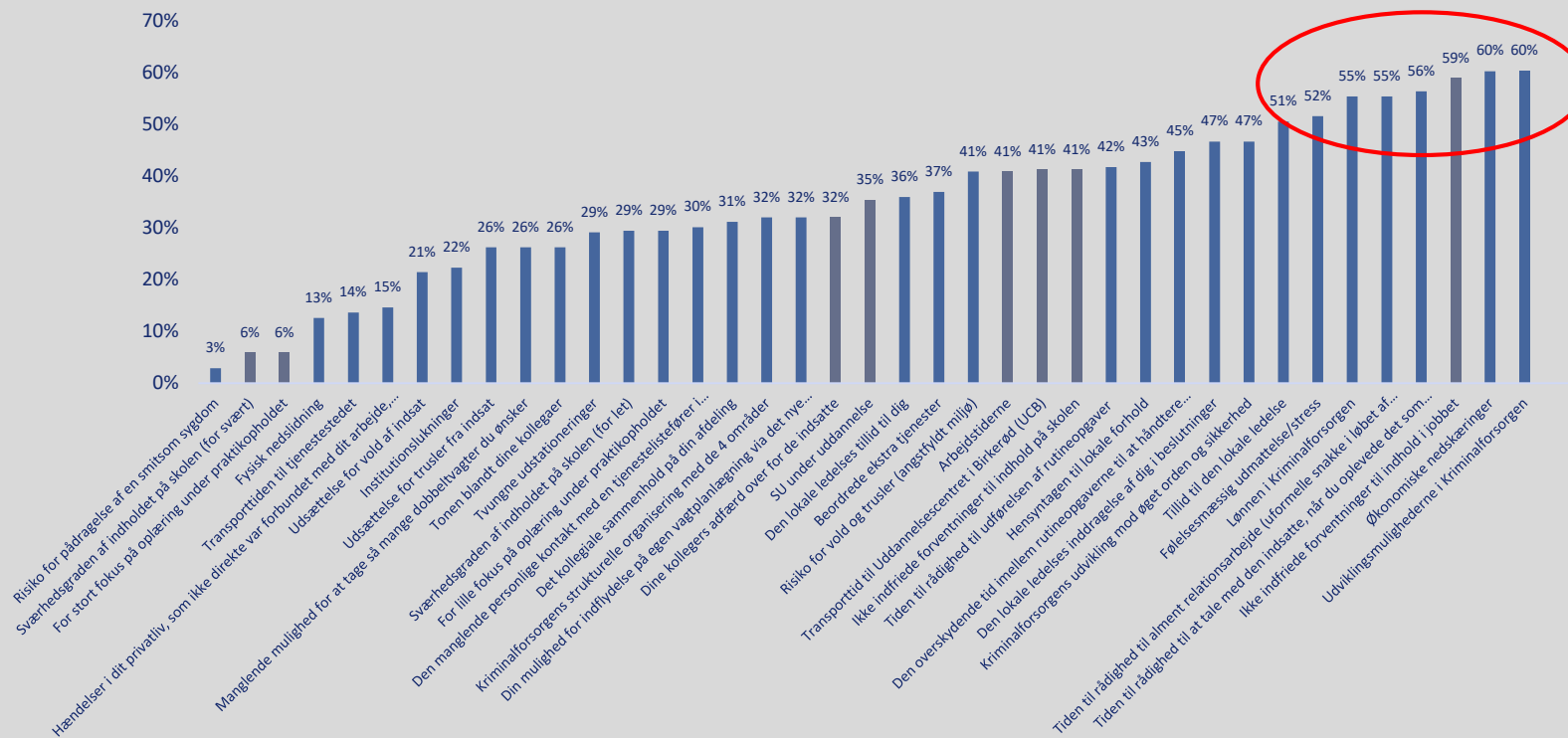
Resultater fra den kvantitative del af afgangsanalysen

- **68%** af den samlede gruppe af fratrådte fængselsbetjente angiver, at de primært søgte væk fra noget (utilfredshed med jobbet/vilkår i jobbet eller andet), da de valgte at fratræde deres stilling i Kriminalforsorgen. 32% angiver at de primært søgte hen imod noget (nyt job, uddannelse eller andet).
- For den samlede gruppe af fratrådte fængselsbetjente er de primære årsager til fratrædelse følgende:
 - Manglende udviklingsmuligheder (60%)
 - Økonomiske nedskæringer (60%)
 - Manglende tid til det relationelle arbejde (56%)
 - Lønnen (55%)
 - Følelsesmæssig udmattelse (52%)
 - Manglende tillid til den lokale ledelse (51%)
- For at afdække mønstre i fængselsbetjentenes besvarelser, er der gennemført en **faktoranalyse**. Faktoranalysen afdækker svarenes indbyrdes sammenhænge og reducerer og grupperer de 31 spørgsmål i spørgeskemaet til 12 dimensioner. De 12 dimensioner danner grundlag for den kvalitative analyse.
- På baggrund af faktoranalysen er der gennemført en **klyngeanalyse**, som kortlægger 3 forskellige klynger ud fra respondenternes svarkriterier og mønstre. Klyngeanalysen, viser hvilke forskellige forhold der har *særlig* betydning for de respektive klynger.

De primære årsager til afsked for den samlede gruppe af fratrådte fængselsbetjente

Søjlediagrammet viser andelen af fængselsbetjente, der i besvarelsen af spørgeskemaet har angivet, at de enkelte forhold har "nogen" og "stor" betydning for deres opsigelse.

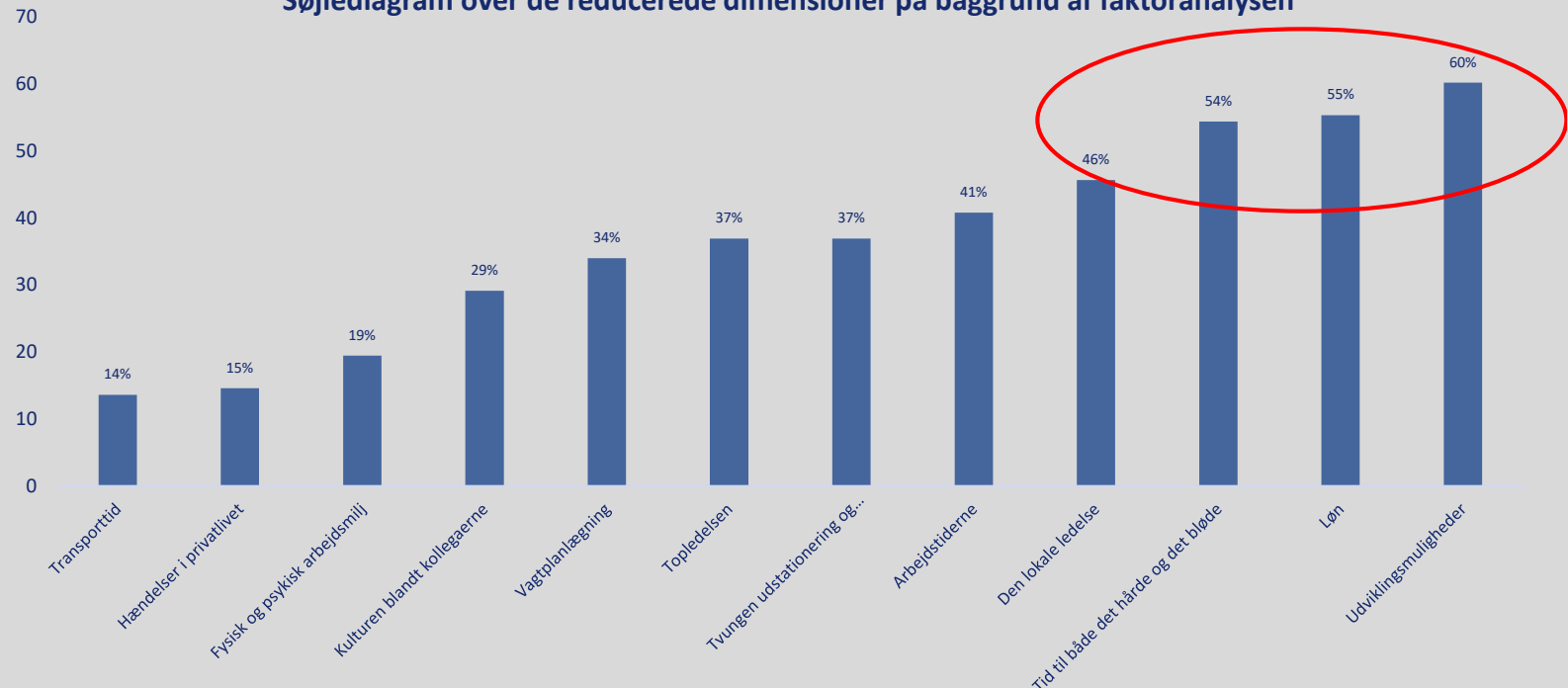
Søjlerne markeret med gråt angiver besvarelser af de 8 ud af de 39 spørgsmål, der omhandler uddannelsen til fængselsbetjent, og som derfor kun er besvaret af fængselsbetjente på prøve. Af denne gruppe svarer 59% at 'Ikke indfrie forventninger til indhold i jobbet' har haft betydning for deres opsigelse. Besvarelserne omkring uddannelsen er kun baseret på 17 fængselsbetjente på prøve, hvorfor de ikke indgår i den videre analyse af de kvantitative data.



Reduktion af de 31 spørgsmål til 12 dimensioner

På baggrund af faktoranalysen er de 31 spørgsmål fra spørgeskemaet reduceret til 12 dimensioner, hvilket fremgår af nedenstående søjlediagram. Der er spørgsmål, der ikke umiddelbart kan lægges sammen med andre spørgsmål, og derfor får de deres egen dimension. Den videre kvalitative analyse, baseret på de 58 spørgsmål, er direkte relateret til de 12 dimensioner.

Søjlediagram over de reducerede dimensioner på baggrund af faktoranalysen



De tre klynger/segmenter



"Hjemmefrontskæmperne" er primært fratrådt, fordi arbejdet som fængselsbetjent ikke kan forenes med familielivet. Balancen mellem privatliv og arbejdsliv er afgørende for denne klynge. Arbejdstiderne, de beordrede tjenester og de tvungne udstationeringer skaber en stresset hverdag, hvor det er svært at planlægge og få puslespillet til at gå op i forhold til børn og partnere. Flere oplever, at balancen mellem privatliv og arbejdsliv er blevet sværere inden for de seneste år. Dette skyldes en centralisering af vagtplanlægningen, samt et øget antal beordrede vagter og udstationeringer.

Udgør 11% af fængselsbetjentene, hvoraf 46% er fængselsbetjente på prøve.

De 30-39-årige udgør den største aldersgruppe (54%).

Ingen af "Hjemmefrontskæmperne" tillægger det fysiske og psykiske arbejdsmiljø betydning for deres opsigelse.



For "Relationsfortalerne" er der mange faktorer, der har haft betydning for deres opsigelse. De har oplevet en ændring i tilgang og menneskesyn, der i væsentlig grad har mindsket det relationelle og resocialiserende arbejde, som er det, der skaber arbejdsglæde og meningsfuldhed for disse medarbejdere. Det er en presset gruppe af fængselsbetjente, som oplever et øget konfliktniveau i forhold til de indsatte og en voksende usund kultur blandt de ansatte. Endvidere savnes udviklingsmuligheder, tillid til den lokale ledelse og en øget fleksibilitet i forhold til tilrettelæggelsen af vagter.

Udgør 35% af fængselsbetjentene, hvoraf 89% er fastansatte.

De søger i højere grad 'væk fra noget' frem for 'hen til noget'.

Sammenlignet med de andre klynger, har 'det fysiske og psykiske arbejdsmiljø' og 'kulturen blandt kollegaerne' haft størst betydning for deres opsigelse.



"Kompetencejægerne" udgør størstedelen af de fratrådte fængselsbetjente. Det der kendetegner denne klynge er et øget behov for udviklingsmuligheder og kompetenceløft. Mange har selv tilegnet sig nye kompetencer, viden og/eller erfaring, som de ønsker at gøre brug af i Kriminalforsorgen, men som ikke har været muligt. Med andre karrieremuligheder på hånden, har arbejdsvilkårene og arbejdsforholdene i Kriminalforsorgen ikke været attraktive nok. Derfor er løn og udviklingsmuligheder også de forhold, der har haft størst betydning for denne klynges fratrædelse.

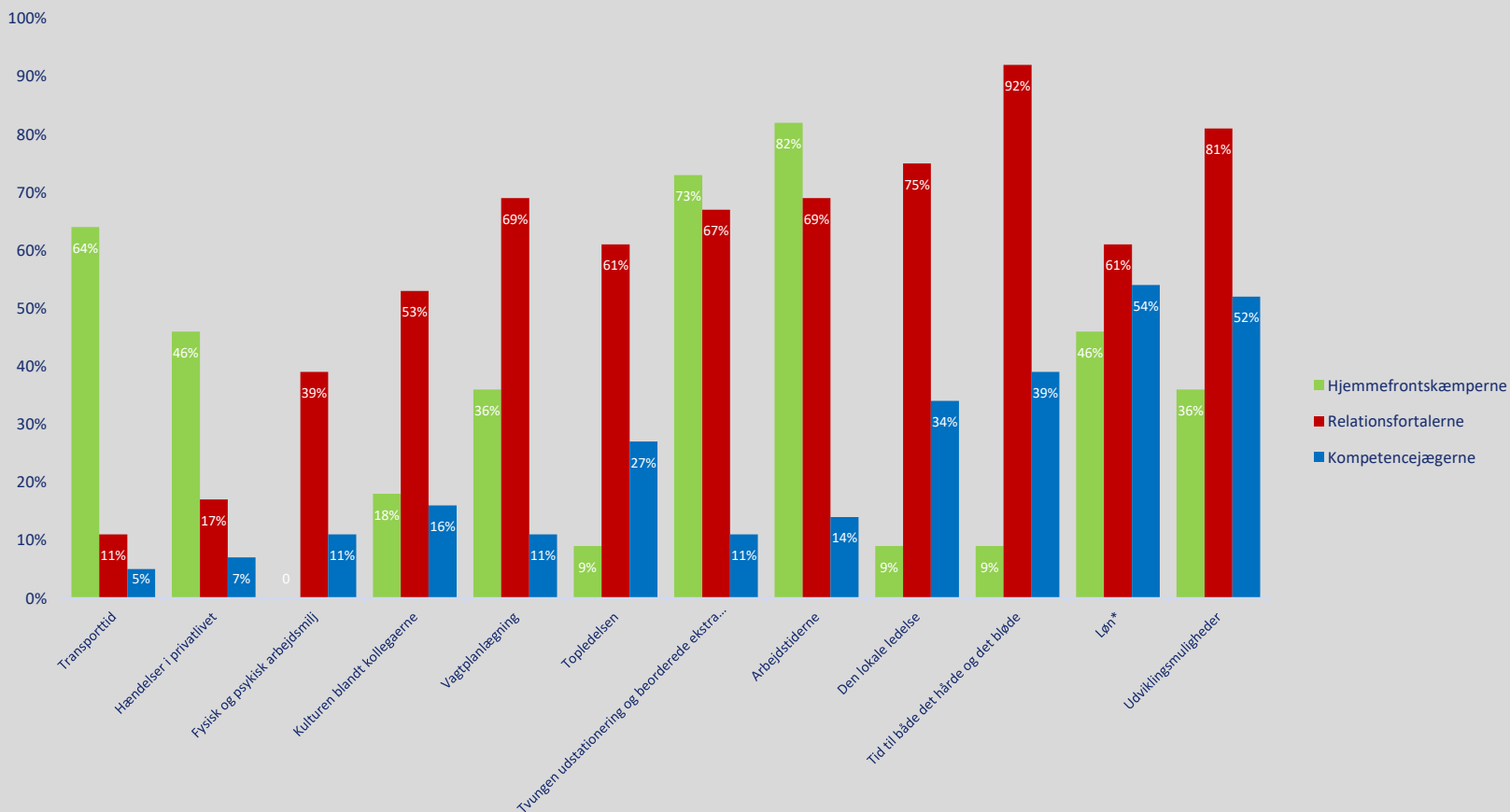
Udgør 54% af fængselsbetjentene, hvoraf 86% er fastansatte.

De søger i højere grad "hen til noget" frem for "væk fra noget".

En større andel af denne klynge har sagt op i forlængelse af en tjenestefri periode (37%). Til sammenligning kun 9% af Relationsfortalerne og 17% af Hjemmefrontskæmperne.

De 12 dimensioner fordelt på de tre klynger

Søjlediagrammet viser de 12 dimensioner, herunder forhold af 'nogen' eller 'stor' betydning for opsigelse (pct.) - fordelt på de tre klynger af fængselsbetjente.



Afskedsårsager fra den kvalitative del præsenteret i forhold til de 12 dimensioner

Dimension 1: Udviklingsmuligheder

- 1.1 Stagnation i jobbet
- 1.2 Manglende karriereveje
- 1.3 Manglende kompetencer i jobfunktionen
- 1.4 Manglende professionalisme i rekrutteringen af ledere

Dimension 2: Løn

- 2.1 Lønnens størrelse afspejler ikke risici, ansvar og vilkår i jobbet
- 2.2 Ny Løn kan demotivere

Dimension 3: Tid til det hårde og det bløde

- 3.1 Betydningen af den dynamiske sikkerhed undervurderes
- 3.2 Den resocialiserende opgave prioriteres ikke
- 3.3 Politiske vinde resulterer i "ubalancerede tiltag"
- 3.4 Måltal giver bagslag
- 3.5 Måltal øger konflikter
- 3.6 Meningstab i arbejdet

Dimension 4: Den lokale ledelse

- 4.1 Ikke lydhør ledelse
- 4.2 Manglende håndtering af inkompetent ledelse
- 4.3 Dårlig håndtering af sygdom

Dimension 5: Arbejdstiderne

- 5.1 Arbejdstiderne spænder ben for privatlivet

Dimension 6: Beordrede ekstra tjenester og tvungne udstationeringer

- 6.1 Øgning af beordrede ekstravagter skaber stress
- 6.2 Tvungne udstationeringer

Dimension 7: Topledelse:

- 7.1 Den lokale ledelse har mistet sine beføjelser
- 7.2 Bemandingsproblemer bringer sikkerheden i fare
- 7.3 Nedsikringer forringer arbejdsmiljø og faglighed

Dimension 8: Vagtplanlægning

- 8.1 Den fordelagtige fleksibilitet er væk

Dimension 9: Kulturen blandt kollegerne

- 9.1 Usund kultur blandt de ansatte
- 9.2 Dårlig modtagelse af nye
- 9.3 Uengagerede kolleger skaber frustration
- 9.4 "Negativt styrende" ansatte sætter dagsordenen
- 9.5 Skærpet tone og adfærd overfor indsatte
- 9.6 Unødvendige magtanvendelser

Dimension 10: Fysisk og psykisk arbejdsmiljø

- 10.1 De "forreste" rammes hårdt
- 10.2 Angst for egen sikkerhed
- 10.3 Udbrændthed

Dimension 11: Hændelser i privatlivet

OBS: ER IKKE BEHANDLET SEPARAT, DA INFORMANTERNES UDTALELSER ER INDIREKTE REPRÆSENTERET I ANDRE DIMENSIONER

Dimension 12: Transporttid

OBS: ER IKKE BEHANDLET SEPARAT, DA INFORMANTERNES UDTALELSER ER INDIREKTE REPRÆSENTERET I ANDRE DIMENSIONER

Ekstra dimension 1: Tjenestefri

- E1.1 Afslag på tjenestefri
- E1.2 Manglende opfølgning under tjenestefri

Ekstra dimension 2: Uddannelsesforløb

- E2.1 Ikke indfrie forventninger til indhold på skolen
- E2.2 Ikke indfrie forventninger til indhold i jobbet

Dimension 1: Udviklingsmuligheder



1.1 Stagnation i jobbet

Der gives udtryk for: En følelse af at sidde fast. At man hverken som leder eller som fængselsbetjent har mulighed for at udvikle sig, hvilket både gælder faglig bredde, dybde og avanceringsmuligheder.

1.2 Manglende karriereveje

Der gives udtryk for: En følelse af, at dygtiggørelse ikke værdsættes. At uanset hvilke erfaringer man kommer med, så er 'fængselsbetjent' den eneste karrieremulighed.

1.3 Manglende kompetencer i jobfunktionen

Der gives udtryk for: En følelse af ikke at være så tryk og kompetent inden for et område, som man burde, i forhold til den jobfunktion, man bestrider.

1.4 Manglende professionalisme i rekrutteringen af ledere

Der gives udtryk for: En oplevelse af nepotisme i udnævnelsen af ledere. At selvom man kommer med stærke faglige kompetencer, er det vigtigere, hvem man kender og er venner med.

M/K, 36 år, 13 års tjeneste, fastansat:

"Jeg følte jeg blev holdt tilbage. Jeg kunne ikke få lov til at bruge mine kompetencer. Jeg er uddannet pædagog [...] og har også en kandidat i sociale interventionsstudier. [...] Jeg ville gerne have siddet i Områdekantoret eller i Direktoratet [...] men det var blå skjorte eller ingenting."

M/K, 46 år, ca. 10 års tjeneste, leder:

"Som leder så famlede jeg mange gange. Jeg var nødt til at kigge i mine egne noter og google hele tiden. Jeg havde ikke styr på min værktøjskasse. Jeg havde ikke nogen værktøjer til at håndtere medarbejdere under pres! Kun når folk bukker under, er der hjælp at hente. Der er konstant usikkerhed blandt medarbejderne. Nye mødetider, nye opgaver. Hvordan håndterer jeg det? Det er konstant brandslukning."

M/K, 39 år, ca. 12½ års tjeneste, fastansat:

"Man følte man skulle være på god fod med de rigtige for at avancere eller blive valgt til nogle ting. Der var ikke det faglige niveau. Og det er ikke fordi, jeg ikke er kommet godt ud af det med mine chefer. Der manglede bare professionalisme. Man skulle fedte for de rigtige. [...] Dem der rykkede videre, var ikke nødvendigvis dem, der var mest kompetente. Det var personlig udvælgelse frem for faglig udvælgelse."

Dimension 2: Løn



2.1 Lønnens størrelse afspejler ikke risici, ansvar og vilkår i jobbet

Der gives udtryk for: En oplevelse af at være underbetalt. At man sammenlignet med andre jobs, kan få mere og risikere mindre. At lønnen bliver en afgørende faktor, når andre vilkår forringes.

2.2 Ny Løn kan demotivere

Der gives udtryk for: En oplevelse af uretfærdighed. At man skal kunne argumentere for sit værd ud fra nogle kriterier, som er uklare, og bedømmes af mennesker, som man ikke har en relation til.

M/K, 33 år, ca. 8 års tjeneste, fastansat:
"Lønnen var ikke det, der var det store problem - den kendte jeg, da jeg startede. Men den får betydning, når forholdene bliver værre. Regnestykket hænger bare ikke sammen, og lønnen er i sig selv ikke et incitament til at blive".

M/K, 39 år, ca. 14 års tjeneste, fastansat:
"Ny Løn var det frygteligste der overhovedet kunne komme! Indstillingerne skulle man selv lave - og jeg var sådan en, der i weekenden gjorde en masse med de indsatte - men intet i den dur blev anerkendt. Det, der blev anerkendt var, hvis du tog ekstravagter! Det havde jeg ikke mulighed for med en syg søn. Jeg fik aldrig ekstra løn... Ingen fik noget for at resocialisere! Ingen anerkendelse for at løse opgaver med de indsatte overhovedet. Der blev lavet et hierarki, hvor man ligesom så på "Hvem har fortjent sin løn"?! Jeg forandrede mig... stoppede med at gøre noget ekstra og blev sur og ked af det. Mine børn påpegede det, og det var med til at få bægeret til at flyde over."

Dimension 3: Tid til det hårde og det bløde



3.1 Betydningen af den dynamiske sikkerhed undervurderes

Der gives udtryk for: En oplevelse af ikke at have en føling med de indsatte. At mange konflikter og magtanvendelser kunne have været undgået, hvis man havde haft tiden til det relationelle.

3.2 Den resocialiserende opgave prioriteres ikke

Der gives udtryk for: En oplevelse af, at tiden og ressourcerne prioriteres forkert i organisationen. At den resocialiserende opgave med at hjælpe den indsatte videre til en kriminalitetsfri tilværelse er sparret væk.

3.3 Politiske vinde resulterer i "ubalancerede" tiltag

Der gives udtryk for: En oplevelse af, at der reageres for uovervejnet på politiske vinde. At der ikke er tænkt over de lokale konsekvenser af de tiltag, der iværksættes.

M/K, 47 år, ca. 23½ års tjeneste, fastansat:
"Før i tiden var orden/sikkerhed og relationsarbejde sidestillet. Det er det ikke længere. Man kan mærke det hele vejen ned igennem organisationen. [...] Ingen terapi eller relationsarbejde. Der er ikke råd til det, og der er heller ikke hænder til det. Det er ren overlevelse! [...] Det er en anden type fængsel vi får nu - hvis vi fortsætter ud af den vej, som vi er i gang med at bane. Vi efterligner amerikanske tilstande. Hvis det er det man vil, så fint nok. Så skal man bare ikke bilde sig ind at vi kan resocialisere. Og så skal vi måske også "udstyres" som i USA."

M/K, 45 år, ca. 21½ års tjeneste, leder:
" [...] det er igennem relationen, at du kan skabe en forandring! Men vi blev til sidst SÅ begrænsede på alle mulige områder. Vi begrænsede alle indsattes muligheder på baggrund af enkeltsager og på baggrund af de samfundsrelevante problematikker. Dem der gerne 'bare' ville afsone og gerne ville resocialiseres, blev begrænsede fordi man begyndte at straffe kollektivt. Jeg er helt enig i den hårde kurs, man sætter på terrordømte og bander, men de politiske "varme vinde" fik direkte indflydelse på alle [...]. Vi fik hjernedøde måltal, som ikke var gennemtænkte. På et tidspunkt skulle ministeren forholde sig til en konkret sag vedr. fodlænkeordningen, der blussede op i medierne. Dagen efter skulle vi gennemgå samtlige fodlænker!"

Dimension 3: Tid til det hårde og det bløde - fortsat



3.4 Måltal giver bagslag

Der gives udtryk for: En oplevelse af kontrol for kontrollens skyld. At man har fjernet den sunde fornuft og den fængselsfaglige vurdering, hvilket gør at man både slækker på - og omgås kravene.

3.5 Måltal øger konflikter

Der gives udtryk for: En oplevelse af unødvendighed. At man ikke kan se en mening med de øgede krav om måltal, og at måltallene er medvirkende til at optrappe konflikter.

3.6 Meningstab i arbejdet

Der gives udtryk for: En følelse af ikke længere at kunne gøre en forskel. At man må gå på kompromis med faglighed og værdier.

M/K, 40 år, ca. 13 års tjeneste, fastansat:
"I X [Arrest] var der et resultatmål: Man skulle ned på 3 indberetninger af vold og trusler, hvilket resulterede i, at folk stoppede med at indberette. Den enkelte betjent tillod mere og mere elastik, inden de reagerede. Det gjorde, at fangerne fik mere magt. Der var et skred i, hvem der satte dagsordenen. Fangerne tillod sig at skabe sig, og det krævede meget mere at styre dem."

M/K, 43 år, ca. 9 års tjeneste, leder:
"Min primære årsag til opsigelsen var, at jeg som leder skulle gå så meget på kompromis med egne værdier og menneskesyn for at kunne løse opgaven. Afstanden er blevet større og større mellem ansatte og indsatte. Før havde man mere tid til at være på afdelingen, men nu er det brandslukning hele tiden. Man mister kendskab til de mennesker, man har med at gøre. [...] Man glemmer lidt, hvad det er man arbejder med, nemlig mennesker."

Dimension 4: Den lokale ledelse



4.1 Ikke lydør ledelse

Der gives udtryk for: En oplevelse af manglende tillid fra ledelsens side. At man ikke bliver inddraget og hørt i, hvad der er væsentligt.

4.2 Manglende håndtering af inkompetent ledelse

Der gives udtryk for: En følelse af magtesløshed overfor inkompetent ledelse. At man ikke oplever, at der bliver reageret oppefra, hvis ledelsen opfører sig dårligt. At eneste udvej er at blive flyttet eller sige op.

4.3 Dårlig håndtering af sygdom

Der gives udtryk for: En oplevelse af ligegyldighed fra ledelsens side. At man ikke føler sig taget hånd om, når man er blevet syg og når man kommer tilbage.

M/K, 32 år, ca. 9 års tjeneste, fastansat:

"Det hele gik op i registreringer på registreringer. Ingen kunne give et ordentligt svar, og selvom man havde noget på hjerte, blev der ikke lyttet. Måske var det, man havde at sige slet ikke så tosset, men du blev ikke inddraget i noget som helst. Du skulle bare parere ordrer - lige såvel som min leder skulle parere ordrer opad."

M/K, 40 år, ca. 12 års tjeneste, fastansat:

"[...] Jeg ville gerne have talt med nogle professionelle fra Kriminalforsorgen, der kunne hjælpe med at samle trådene - dog ikke fra egen institution. Nogle som kunne have taget telefonisk kontakt og givet mig hjælp og støtte. Det kan være svært at vide, hvor meget eller lidt man skal gøre. Jeg hørte heller ikke noget fra fagforeningen, og der var ingen lyd fra hverken chef eller kollegaer. Jeg havde ikke selv overskud til noget. Jeg lå i sengen i tre måneder. Jeg havde brug for nogen, der tog aktiv kontakt."

Dimension 5: Arbejdstiderne



5.1 Arbejdstiderne spænder ben for familielivet

Der gives udtryk for: En oplevelse af manglende hensyn. At arbejdstiderne og nye restriktioner ikke hænger sammen med, at man har et familieliv. At man føler sig nødsaget til at sige op, selvom man gerne vil blive.

M/K, 33 år, ca. 9 års tjeneste, fastansat:

"I bund og grund var jeg rigtig glad for mit arbejde. Der har været nogle omstillinger, der har været frustrerende at arbejde i, men det er ikke derfor jeg er stoppet. Jeg blev nødt til at stoppe, fordi vi fik et barn, og det var for ufleksibelt i forhold til at få vores arbejde til at hænge sammen med privatlivet. [...] Vi prøvede i 4 måneder, men det var så stressende. Det blev en stor belastning. Min kone er den, der tjener flest penge, så det var ikke hende, der skulle finde noget andet. Den løn jeg fik i Kriminalforsorgen var ikke høj nok og svarer til at arbejde ufaglært fra 7-15 hver dag, som jeg gør nu. Det er umuligt for en børnefamilie at stille sig til rådighed hele tiden. Når tjenestelisten kommer ud, er der ikke meget at arbejde med, hvis problemerne ligger i starten af måneden. Så er der mere stabilitet i 'normale arbejdspladser' udenfor."

Dimension 6: Beordrede ekstra tjenester og tvungne udstationeringer



6.1 Øgning af beordrede ekstravagter skaber stress

Der gives udtryk for: En oplevelse af pres. At de mange beordrede ekstravagter og uvisheden i, hvornår man får dem, øger stressniveauet - både blandt kolleger og på hjemmefronten.

6.2 Tvungne udstationeringer

Der gives udtryk for: En følelse af urimelighed. At de tvungne udstationeringer kan komme med for kort varsel, og at det ikke tages i betragtning, at privatlivet skal hænge sammen.

*M/K, 46 år, ca. 10 års tjeneste, fastansat:
"Du vidste aldrig, om du kom hjem til tiden. Kommer jeg hjem kl. 14 eller kl. 21?... Der var jo én, der skulle tage vagten, hvis der manglede... Og det påvirkede det generelle arbejdsmiljø. Man skal jo bare have et stykke papir i hånden, så er det jo en beordring! Og man kunne sagtens få en på vej ud ad døren. Selvom vi vidste, at det var præmissen, at man kan blive beordret, skaber det stadig en negativ stemning. Og der var en periode, hvor det skete dagligt. Der gik folk konstant på arbejde med ondt i maven. Da vi var folk nok, kunne vi sagtens finde ud af det, når tingene spidsede til. Så var der altid nogle, som meldte sig frivilligt. Men man syntes, at det var uretfærdigt, når det handlede om, at Kriminalforsorgen ikke kunne finde ud af at tiltrække eller fastholde folk. [...]"*

*M/K, 34 år, ca. 7 års tjeneste, fastansat:
"Vi kunne ikke få det til at passe rent privat. Jeg var beordret til at tage til X [fængsel] 1. oktober 2017 og var blevet forælder i mellemtiden, så jeg sagde op lige inden. Jeg havde 1,5 times ekstra kørsel hver vej. Det gik simpelthen ikke op. Vi var indlagt på grund af et for tidligt født barn, og jeg kunne derfor ikke nå at 'samle vagter', men jeg blev ikke mødt på nogen måde af min leder. Det blev mit eget problem. Jeg havde ellers meldt klart ud, at jeg ikke kunne få det til at gå op, men det var der ikke forståelse for fra min nærmeste leder. Hvis jeg ikke kunne lide lugten i bageriet, så måtte jeg finde noget andet."*

Dimension 7: Topledelse



7.1 Den lokale ledelse har mistet sine beføjelser

Der gives udtryk for: En oplevelse af distance. At omstruktureringen har medført for mange led og skaber diskrepans mellem virkelighed og beslutninger.

7.2 Bemandingsproblemer bringer sikkerheden i fare

Der gives udtryk for: En oplevelse af at være nødsaget til at gå på kompromis. At bemandingsproblemerne påvirker både de ansattes og de indsattes sikkerhed.

7.3 Nedskæringer forringer arbejdsmiljø og faglighed

Der gives udtryk for: En oplevelse af frustration. At man oplever, at der bliver sparet på alt, uden hensyntagen til konsekvenserne.

M/K, 40 år, ca. 13 års tjeneste, fastansat:

"Du mister meget den personlige kontakt, når beslutninger flytter uden for væggene, og når beslutninger giver flere led, så giver tingene ikke mening. Det bliver regneark, der tager over. Større gab mellem beslutninger og virkeligheden."

M/K, 38 år, ca. 12 års tjeneste, fastansat:

"Arbejdspresset var årsagen til min opsigelse. For lang tids overbelastning og for meget alene-arbejde; jeg sad med 33 indsatte - alene! Og der var meget sagsbehandling. Den disponible vagt var ofte på 'transporter', men ikke på papiret. Derfor synede det af, at vi var to på arbejde."

M/K, 39 år, ca. 6 års tjeneste, fastansat:

"Vi fik ikke længere supervision. Og det var sværere at få psykologhjælp. Og personalemødet blev også skåret væk. Så er det svært at sætte en fælles dagsorden og etablere en holdindsats. Det fungerer ikke på skrift! Der var behov for at drøfte fælles indsatser; Hvad skal der være fokus på? Hvad er vigtigt på vores afdeling? Osv. Men holdningen var blot: 'I løser opgaven, så det behøver vi ikke' og 'Det kræver ressourcer at hive alle ind til møder'. Den menneskelige del er helt væk i Kriminalforsorgen. Det er meget skræmmende, og en helt forkert prioritering af midlerne."

Dimension 8: Vagtplanlægning



8.1 Den fordelagtige fleksibilitet er væk

Der gives udtryk for: En oplevelse af, at fleksibiliteten kun går én vej. At det personlige forsvinder, og at der ikke længere bliver taget hensyn til, at privatlivet skal gå op. At et værdsat gode er forsvundet.

M/K, 43 år, ca. 13 års tjeneste, fastansat:

" [...] Jeg har altid skulle køre meget for at komme på arbejde. Derfor var jeg glad for den fleksibilitet vi havde; at vi kunne have sammenhængende vagter og dobbeltvagter, der varede 12 timer, så jeg kunne være afsted flere dage ad gangen. Og vi havde gode overnatningsmuligheder. Så blev reglerne strammet op ift. arbejdstidsreglerne, og det måtte vi finde os i! Maks. 5 dobbeltvagter på en måned blev det til. Jeg havde været vant til, at jeg kunne tage afsted fredag middag og komme hjem igen mandag middag, og så var vagterne kun afbrudt af at sove. Så når jeg kørte hjem, så havde jeg fri. Det fungerede rigtig godt i vores lille hjem. Det gjorde, at jeg ikke havde barns sygedag på de tre børn vi har, fordi jeg så havde fri mange af gangene, når de var syge. Min kones arbejde var tilpasset til mine vagter. Ændringerne i arbejdstidsreglerne havde indvirkning på det hele."

Dimension 9: Kulturen blandt kollegerne



9.1 Usund kultur blandt de ansatte

Der gives udtryk for: En oplevelse af svækket tillid. At man ikke har tid til at pleje det kollegiale, hvilket går ud over sammenholdet og arbejdsglæden. At den dårlige relation til kollegerne tager fokus fra kerneopgaven.

9.2 Dårlig modtagelse af nye

Der gives udtryk for: En følelse af ikke at være velkommen. At man ofte er overladt til sig selv som ny. At der skabes hierarkier, og at eleverne er lavest i fødekæden.

9.3 Uengagerede kolleger skaber frustration

Der gives udtryk for: En oplevelse af, at de kolleger, der kun yder et minimum, skaber dårlige betingelser for dem, der brænder for jobbet. At det er for svært henholdsvis at motivere *eller* slippe af med de ansatte, som ikke ønsker at være der.

M/K, 47 år, ca. 6 års tjeneste, fastansat:

"[...] Man har jo brug for at kunne stole på hinanden, og det følte jeg ikke, at jeg kunne til sidst. Der var stor frustration blandt alle.

[...] Folk gik ned med stress, var negative og bagtalte hinanden. Arbejdsmiljøet var simpelthen blevet så dårligt. Fokus kom væk fra kerneopgaven. ALT blev skåret væk - det kollegiale smuldrede. Vi fik for travlt, og det var så ærgerligt. Før spiste vi sammen og hyggede os. Så fik vi også snakket om det faglige. Til sidst var der ingen, der hjalp hinanden - og en del blev udbrændte. Folk blev så opgivende, og det smitter selvfølgelig. Det gik også ud over de indsatte [...].

M/K, 46 år, ca. 6 års tjeneste, fastansat:

"[...] Der blev talt uartig til de nye. Vi havde nogle, der var 'indstationerede', og dem talte man heller ikke pænt til. De blev ikke introduceret til noget som helst. De skulle selv finde ud af det. Det var faktisk ganske forfærdeligt [...]"

M/K, 43 år, ca. 9 års tjeneste, fastansat:

"Tjenestemandsbegrebet gør, at flere ikke bliver sagt op, selvom de burde. Flere er kørt trætte, men kan ikke se en anden vej at gå. De har nået en alder, hvor de ikke tør lære noget nyt. Så bliver man egentlig bare hængende og har en negativ holdning til det hele. Hvordan skal man motivere en mand eller kvinde, der ikke gider være her?!"

Dimension 9: Kulturen blandt kollegerne - fortsat



9.4 "Negativt styrende" ansatte sætter dagsordenen

Der gives udtryk for: En oplevelse af frygt for at sige sine kolleger imod, fordi man kan blive frosset ud. At ledelsen kender til problemet, men stiltiende accepterer adfærden.

9.5 Skærpet tone og adfærd overfor indsatte

Der gives udtryk for: En oplevelse af svækket etik. At der hersker et splittet menneskesyn, hvor det relationelle er nedprioriteret, og hvor det handler om at være "hård".

9.6 Unødvendige magtanvendelser

Der gives udtryk for: En følelse af at være klemt. At man stemples som "stikker", hvis man anmelder en kollega, der er gået over stregen - og at ledelsen ser gennem *fingrene* med det.

M/K, 33 år, ca. 8 års tjeneste, fastansat:
"[...] Ingen turde at sige fra. Dem der siger fra, er dem, der stopper. Hvis vi sagde det højt, så blev vi jo jaget vildt. Det er voksenmobning, og det er ikke muligt at sige fra over for denne her kultur. De negativt styrende er bredt repræsenteret. Det er en bestemt personlighedstype. De havde et bestemt menneskesyn, som ikke var i overensstemmelse med principprogrammet. De var ikke i overtal, men de styrede alligevel. De satte dagsordenen, fordi der var så store personlige konsekvenser for dem, der sagde fra. [...]"

M/K, 40 år, ca. 7 års tjeneste, fastansat:
"Der var dagligt magtanvendelser. Det var voldsomt, og gentagne gange gik kolleger over stregen. I en magtanvendelse går det hurtigt, og man skal have styr på en masse ting inden for 30 sekunder. Når håndjernene er på, og man har styr på situationen, så skal magtanvendelsen stoppe. Men det stoppede ikke altid der. Flere betjente fortsatte med at udøve magt. Det er os, der ved bedre, os der er forbillede, og vi skal være de ordentlige! [...] Det var nogle bestemte typer af medarbejdere, der trådte over stregen. [...] I stedet for at tale en konflikt ned, så fik de den til at eskalere. [...]. Det er en medarbejderudfordring, men det er også et ledelsesmæssigt problem. [...]"

Dimension 10: Fysisk og psykisk arbejdsmiljø



10.1 De "forreste" rammes hårdt

Der gives udtryk for: En oplevelse af mental træthed. At man bliver psykisk mærket, når man ofte er den "stærkeste" og ofte står forrest. At det er antallet af episoder over tid, som gør udslaget.

10.2 Angst for egen sikkerhed

Der gives udtryk for: En oplevelse af utryghed. At man hverken føler sig tryk på arbejde eller uden for murene.

10.3 Udbrændthed

Der gives udtryk for: En oplevelse af følelsesmæssig overbelastning. At man kan have svært ved at mærke, når man er udbrændt. At det ofte er andre omkring en, der ser det først.

M/K, 40 år, ca. 11 års tjeneste, fastansat:

"Jeg blev psykisk påvirket efter nogle overfald på mig selv og mine kolleger, og jeg har været med til at skære to ned, som hængte sig i cellerne. Den ene var død, den anden fik vi pustet liv i. Det var ofte, når vi åbnede dørene, at der skete noget. Jeg har oplevet en indsat, som forsøgte at smide kogende vand i hovedet på mig [...] en anden indsat knuste et spejl, og stak ud efter mig. [...] Jeg stod ellers altid forrest, når vi skulle tage en diskussion eller håndtere en indsat, for jeg var god til det. I takt med de mange ubehagelige oplevelser, trak jeg mig og følte, at jeg svigtede mine kolleger og ikke bakkede op, som jeg burde."

M/K, 46 år, ca. 6 års tjeneste, fastansat:

"[...] Den følelsesmæssige stress påvirker dig mest. Du kan ikke selv se det, men din familie og dine venner ser det. Jeg blev mere og mere asocial. Det var mange ting, der spillede ind; Skudepisoden i Nyborg gjorde indtryk, og en kollega blev forfulgt på vej hjem fra vagt af medlemmer fra Black Army og følte sig voldsomt truet. Han kom aldrig tilbage!"

Ekstra dimension 1: Tjenestefri

E1.1 Afslag på tjenestefri

Der gives udtryk for: En oplevelse af unfair behandling efter mange års loyalitet. At man fratages muligheden for både et kompetenceløft og en tiltrængt pause, og derfor føler sig nødsaget til at sige op.

E1.2 Manglende opfølgning under tjenestefri

Der gives udtryk for: En oplevelse af ikke at være værdsat. At en tilkendegivelse af, at man var vigtig, muligvis kunne have fået en til at blive.

M/K, 33 år, ca. 7 års tjeneste, fastansat:

"Man forsøgte at tvinge folk til at blive ved at give afslag på tjenestefri, men det er den helt forkerte strategi. Det får bare folk til at sige op i stedet for. Nogle gange har man brug for luft, når man arbejder i så hårdt et miljø, men det bliver ikke respekteret."

M/K, 44 år, 15½ års tjeneste, fastansat:

"Da min orlovsperiode var ved at udløbe, modtog jeg et brev, hvor der stod, at med mindre jeg gjorde noget aktivt, ville min ansættelse bare udløbe. Det var sådan man blev værdsat og anerkendt for 15 års tro tjeneste. Ingen ønskede at tale med mig. Det var simpelthen så skuffende."

Ekstra dimension 2: Uddannelsesforløb

E2.1 Ikke indfrie forventninger til indhold på skolen

Der gives udtryk for: En oplevelse af diskrepans. At indholdet på uddannelsen ikke var som forventet.

E2.2 Ikke indfrie forventninger til indhold i jobbet

Der gives udtryk for: En følelse af at være blevet vildledt. At man ikke skulle beskæftige sig så meget med det relationelle, som man forventede og var blevet "lovet" på skolen.

M/K, 39 år, ca. 2 års tjeneste, fængselsbetjent på prøve:
"Kommunikationen mellem UCB og institutionen mangler rigtig meget. De gamle garvede sidder med en gammeldags holdning til, hvordan det burde være. Det harmonerer ikke med det, man lærer på skolen."

M/K, 25 år, ca. 1½ års tjeneste, fængselsbetjent på prøve:
"Jeg troede jo på det, der blev vist i jeres rekrutteringsvideoer - men det er bare ikke virkeligheden. Vi hjælper ikke nogen med at komme kriminalitetsfri ud til livet på den anden side, for det er der ganske enkelt ikke tid eller ansatte nok til."

Anbefalinger

- 1) Styrke fængselsfagligheden ved at skabe flere kompetenceudviklingsmuligheder
- 2) Etablere karrierespor/karriereveje
- 3) Genindføre lederuddannelse samt efteruddannelse til ledere
- 4) Genindføre supervision
- 5) Løn, som afspejler det generelle lønniveau i relaterede brancher med samme vilkår
- 6) Opprioritering af det relationelle arbejde
- 7) Tilpasse måltal til lokale forhold og stole mere på den fængselsfaglige vurdering
- 8) Give fleksibilitet og medbestemmelse tilbage i vagtplanlægningen ('work-life balance')
- 9) En højere normering
- 10) Give flere beslutningskompetencer og beføjelser til den lokale ledelse
- 11) Fokus på at styrke det kollegiale sammenhold
- 12) Styrke den fængselsfaglige etik overfor de indsatte
- 13) Gøre op med "stikker-kulturen" (det skal være tilladt at sige fra)
- 14) Tydelig afstandstagen til mobning (en klar antimobbe-politik)
- 15) Etablere onboardingprocesser for "indstationerede"
- 16) Etablering af et *internt* "syge-råd" (professionel støtte og vejledning ved sygdom)
- 17) Hurtig indgriben ved signaler på stress
- 18) Tillade tjenestefri perioder
- 19) Opfølgningssamtaler under tjenestefri perioder
- 20) Sikre overensstemmelse mellem indhold på uddannelsen og arbejdet på tjenestestederne
- 21) Målrette fastholdelsestiltag og evt. rekruttering i forhold til "klynger"
- 22) Etablering af et fratrædelseskoncept med opsamling af fratrædelsesgrunde til brug for læring