



# Arbejdsmiljøhensyn i skiftearbejdet

- et interventionsprojekt i fem danske politikredse



**POLITI**

## Om rapporten

### Titel:

Arbejdsmiljøhensyn i skiftarbejdet  
- et interventionsprojekt i fem danske politikredse

### Emneord:

Arbejdsmiljø, sundhed, helbred, familieliv, skifteholdsarbejde, politiansatte, døgnberedskab, arbejdsorganisering

### Udgivet af:

Rigspolitiet, Politiforbundet i Danmark og Branchearbejdsmiljørådet for service- og tjenesteydelser. Marts 2005

### Forfattere:

Vicepolitiinspektør Georg Husted Christiansen (Rigspolitiets afd. B) m.fl. Indholdet er udarbejdet af projektets arbejdsgruppe i samarbejde med de deltagende politikredse. Den arbejdsmiljøfaglige evaluering er forfattet af Peter Tholander (Bymusen) og udført i samarbejde med Henrik Bak Hoffman og Bertel Dahlmand Hansen

### Bearbejdning og opsætning:

Kommunikations- og analysevirksomheden Bymusen

### Tryk:

Rigspolitiets trykkeri, Glostrup

### ISBN:

ISBN 87-90606-43-4

### Online-adgang:

Både hovedrapporten og bilagsdelen er tilgængelige online på [www.bar-service.dk](http://www.bar-service.dk) og på politiets intranet.

# Indhold

<b>Résumé</b> .....	<b>4</b>
<b>Indledning</b> .....	<b>5</b>
Arbejds miljøet ved skiftarbejde .....	5
Problemformulering .....	7
Projektorganisation .....	8
<b>Forundersøgelsen</b> .....	<b>11</b>
”De obligatoriske krav” .....	12
<b>Evalueringsmetode</b> .....	<b>13</b>
Blod- og urinprøver opgivet .....	13
Fokus på selvoplevet arbejdsmiljø .....	13
<b>Valg af modeller</b> .....	<b>15</b>
0-dagen .....	15
<b>Udvælgelse af forsøgskredse</b> .....	<b>17</b>
De valgte kredse .....	18
<b>Projektstart i kredsene</b> .....	<b>19</b>
Introduktionsseminar .....	19
De valgte systemer .....	19
<b>Opfølgning i projektperioden</b> .....	<b>21</b>
<b>Forsøgenes forløb</b> .....	<b>22</b>
Forbrug af 0-dage .....	22
Forløbet i de enkelte kredse .....	24
Generelle erfaringer .....	25
<b>Skiftarbejdets belastninger og forsøgsresultaterne</b> .....	<b>27</b>
<b>Hvem rammes hårdest af belastningerne?</b> .....	<b>36</b>
<b>Konklusion</b> .....	<b>39</b>
<b>Anbefalinger</b> .....	<b>41</b>
<b>Bilagsfortegnelse</b> .....	<b>42</b>

## Résumé

Det er veldokumenteret, at skifteholdsarbejde udgør en væsentlig af belastning de ansattes arbejdsmiljø. Som en del af Flerårsaftalen 2000-2003 blev Rigspolitechefembedet pålagt at nedbringe korttidssygefraværet, og som en del af denne indsats var det naturligt at sætte fokus på den udbredte skiftetjeneste i politiets beredskab.

I slutningen af 2001 iværksatte Rigspolitiet og Politiforbundet i Danmark nærværende forsøgsprojekt for at undersøge, om det er muligt at reducere de negative helbredsmæssige konsekvenser af skiftetjenesten ved at ændre organiseringen af arbejdet. Branchearbejds miljørådet for service og tjenesteydelser blev inddraget i projektet for at indhøste og sprede erfaringer til andre brancher med skifteholdsarbejde.

Projektets undersøgelse af skiftarbejdet i seks politikredse har i høj grad bekræftet, at de velkendte belastninger ved skiftarbejde også forekommer i politiets beredskab.

Projektet har også vist, at det i praksis er muligt at reducere belastningerne fra skiftetjenesten ved at tilrettelægge tjenesten anderledes. Det har ikke været muligt at finde frem til et helt nyt planlægningssystem, som er anvendeligt indenfor politiets beredskab. I stedet er der ud fra den eksisterende viden om skiftarbejdets belastninger opstillet ni "obligatoriske krav", som er afprøvet i fem forsøgskredse. Forandringerne har betydet, at de ansatte har oplevet skiftetjenesten som mindre belastende. De obligatoriske krav vil også kunne bruges i andre politikredse, der fremover vil gøre en indsats for at reducere skiftarbejdets helbredsskadelige virkninger.

Et af de obligatoriske krav er at ændre skifteretningen til at gå "med uret". Når det sker, bliver det nødvendigt at afholde en fridag ved vagtskiftet fra nat til formiddag. Denne pålagte fridag skal overvejende bruges til søvn, og den opfattes derfor som en spildt fridag fra mange ansattes side. Projektet har opereret med en såkaldt "0-dag" for at kompensere for denne "spildte fridag" i visse situationer. Under normale forhold er der ikke behov for at bruge 0-dage, men når der sker uforudsete ændringer af den planlagte tjeneste har projektet vist, at der er behov for at kunne tildele en 0-dag.

Det skal pointeres, at skiftarbejdets belastninger kun er blevet reduceret i et begrænset omfang på grund af de snævre grænser, som vilkårene i politiets beredskab sætter. Af særlig betydning kan nævnes afgivelser til særlige indsatser og bemandsingssituationen i den enkelte kreds. Det anbefales at iværksætte et bredere projekt for at komme bag om disse bredere problemstillinger vedr. politiets beredskab.

Uanset den begrænsede effekt anbefales Rigspolitiet at følge de konkrete anbefalinger fra nærværende projekt ved at indarbejde dem i regelgrundlaget og yde støtte til politikredse i forbindelse med ændringer i skiftetjenesten. Desuden bør det sikres, at personalet har den nødvendige viden om skiftarbejde og arbejdsmiljø; herunder om deres egne muligheder at reducere belastningerne.

## Indledning

I Flerårsaftalen 2000-2003 blev det blandt andet pålagt Rigspolitichefembedet at nedbringe korttidssygefraværet og i den forbindelse var det naturligt at sætte fokus på skiftetjenesten.

Med baggrund i de midler, der var afsat i politiets pulje til forbedring af arbejdsmiljøet, blev det i slutningen af 2001 besluttet at indlede et samarbejde mellem Rigspolitiet og Politiforbundet i Danmark om forsøg med en ændret tilrettelæggelse af skiftetjenesten med det formål at undersøge, om det er muligt at reducere de negative helbredsmæssige konsekvenser af skiftetjenesten gennem ændringer i tilrettelæggelsen af tjenesten.

Branchearbejds miljørådet for service og tjenesteydelser<sup>1</sup> (BAR) er inddraget i projektet med det formål at indsamle viden og erfaringer fra forsøgene med ændret arbejdsorganisering. Det er sigtet, at erfaringerne fra dette projekt skal danne baggrund for de øvrige brancheområder i BAR'en, der har skifteholdsarbejde som en del af hverdagen.

### Arbejds miljøet ved skiftarbejde

Det er veldokumenteret, at skifteholdsarbejde er en belastning for helbredet og den generelle livskvalitet.

Talrige undersøgelser har påvist, at skiftarbejdet udgør en væsentlig belastning for arbejdsmiljøet, hvilket bl.a. er kommet til udtryk i et EU-direktiv om overvågning af helbredet hos skiftarbejdende.

Det har betydelige sundhedsmæssige konsekvenser, når man helt eller delvist arbejder uden for normalt daglig arbejdstid. Det gælder f.eks.

- Fast aften- eller natskift
- Roterende vagtsystemer
- Irregulære arbejdstider
- Udvidet arbejdstid (f.eks. 12 timers vagter)

De typiske helbredsmæssige konsekvenser ved skiftarbejde er:

- Dårlig søvn
- Øget ulykkesrisiko
- Konflikter mellem arbejds- og familieliv
- Stress
- Hjerte/kar sygdomme
- Mavesår
- Kræft
- Depression
- Graviditetsproblemer

Disse problemer øges typisk med alderen.

En rapport udarbejdet af Kræftens Bekæmpelse og Arbejdstilsynet viste en signifikant overdødelig af kræft blandt ansatte med skiftarbejde.

---

<sup>1</sup> Branchens parter - Rigspolitiet og Politiforbundet - udgør selv en del af branchearbejds miljørådet.

En undersøgelse blandt sygeplejersker har påvist en øget forekomst af brystkræft blandt skiftarbejdende.

Dyreforsøg har vist, at stoffet Melatonin, som produceres i organismen, modvirker kræft, men produktionen af dette stof i mennesker påvirkes af natarbejde.

Søvnmangel er hyppigt forekommende hos mennesker med skiftarbejde; typisk i størrelsesordenen 1 – 2 timer i døgnet. Søvnmangel påvirker stofskiftet og kan give vægtøgning.

Mave-tarm systemet påvirkes også af skiftarbejde. Det kan give symptomer som opstød, mavesmerter og problemer med appetit og afføring, der ses hos op til 75 % af skifteholdsansatte, mens de kun forekommer hos op til 25 % af medarbejdere med dagarbejde.

På det psykiske plan udvikler skifteholdsarbejde ofte træthed, irritabilitet og tristhed, der kan udvikle sig til egentlige depressioner.

Den enkeltes livsstil spiller også en væsentlig rolle. Rygere vil typisk ryge mere i forbindelse med skifteholdsarbejde med deraf øget sygelighed.

Kostvanerne i forbindelse med skiftarbejde og de stofskifteændringer, der opstår om natten, kan medføre øget kolesteroldannelse, øget vægt og øget risiko for at udvikle diabetes. Undersøgelser har vist, at en ændring fra 7 til højst 3 – 4 nattevagter i træk medførte sænkning af kolesteroltallet.

For kvinder gælder, at der er mistanke om, at skifteholdsarbejde kan have indflydelse både på evnen til at blive gravid og på risikoen for for tidlig fødsel. En undersøgelse for nylig blandt kvinder med fast natarbejde har vist en stærkt øget tendens til spontan abort.

Endelig har en undersøgelse af forekomsten af kræft i en række erhvervsgrupper placeret politi og militær på en 4. plads blandt de erhverv, hvor kræftforekomst er hyppigst.

Der er således mange sundhedsmæssige faktorer, der spiller en afgørende rolle i forbindelse med skifteholdsarbejde.

## Aalborg-undersøgelsen

Blandt de nyere undersøgelser, der har haft til formål at undersøge, hvordan man kan reducere de negative helbreds påvirkninger, er en undersøgelse foretaget på Aalborg Sygehus, som blev offentliggjort i år 2000<sup>2</sup>.

Der er tale om en omfattende videnskabelig undersøgelse, der konkluderer, at:

"Det er sandsynliggjort, at bestemte principper for tilrettelæggelse af skiftetjeneste kan være medvirkende til at reducere risikoen for at pådrage sig hjerte-karsygdomme".

Undersøgelsen anbefaler, at følgende principper respekteres ved tilrettelæggelse af tjenesten:

- Formindsk mængden af fast natarbejde
- Reducér antallet af nætter i træk; der bør kun arbejdes 2 – 4 nætter i træk
- Undgå korte intervaller mellem to vagter

<sup>2</sup> H. J. Jeppesen og H. Bøggild (2000): Forebyggelse ved skiftarbejde på sygehuse - et deltagerstyret interventionsstudie. Arbejds miljørådets Service Center, Valby.

- Planlæg for flest mulige friweekends
- Undgå lange vagter (12 timer)
- Tilpas vagtlængde til arbejdskrav
- Overvej kortere natskift
- Rotér med uret (morgen → eftermiddag → nat)
- Begynd ikke morgenskiftet for tidligt
- Gør vagtskifte fleksibelt, hvis muligt
- Regelmæssighed
- Flexibilitet
- Begræns afvigelser fra det planlagte
- Planlæg og informér i god tid om skifteplanen

Der foreligger en righoldig litteratur med principper for, hvordan man skal tilrettelægge skiftarbejde; særligt når natarbejde indgår<sup>3</sup>. Imidlertid er det også klart, at man ikke kan pege på et enkelt skiftesystem som værende det bedste. Selve arbejdets karakter og personalets sociale situation influerer på effekten af skiftarbejde og må derfor også inddrages.

På en arbejdsplads vil der derfor typisk være flere forskellige ønsker, der ikke umiddelbart lader sig forene.

Aalborg-undersøgelsen har sammen med en række videnskabelige og faglige artikler i høj grad dannet grundlag for projektarbejdet, navnlig udviklingen af de obligatoriske principper, som beskrives senere.

## Projektets baggrund

I den indledende projektbeskrivelse for forsøgsprojektet vedrørende tilrettelæggelse af skiftetjenesten hedder det:

”Det er gennem utallige undersøgelser og videnskabelige artikler slået fast, at skiftetjeneste er en både psykisk og fysisk belastning for de ansatte. Samtidig er det ofte fremført, at skiftetjeneste også er belastende, fordi arbejdsformen er en hæmsko for skabelsen af et fornuftigt og nært familieliv og en kontinuerlig deltagelse i det almindelige fritids- og foreningsliv.

Set i lyset heraf og samtidig den kendsgerning, at det er en bydende nødvendighed, at en væsentlig del af politiets medarbejdere i større eller mindre grad indgår i skiftetjenesten, har Rigspolitiet og Politiforbundet i Danmark besluttet at iværksætte et projekt, der skal udforme og afprøve nogle andre måder at afvikle skiftetjenesten på.”

## Problemformulering

På baggrund af ovenstående blev følgende spørgsmål stillet til besvarelse gennem et projektarbejde:

”Kan skiftetjenesten i politiet tilrettelægges på anden og mindre belastende måde?

Hvis ja, hvordan - og har en ændring afledte konsekvenser?”

<sup>3</sup> Se Jeppesen og Bøggild (2000) for en nærmere gennemgang af den tilgængelige litteratur.

Den oprindelige projektbeskrivelse er vedlagt som bilag 1.

På baggrund af projektbeskrivelsen og problemformuleringen blev det besluttet, at projektet skulle omfatte følgende elementer:

- Finde og beskrive 3 – 4 forskellige måder at tilrettelægge skiftetjenesten på (modeller)
- Afprøve disse modeller på forskellige tjenestesteder for at finde den model, der i sin helhed (fysisk, psykisk og familiemæssigt) opleves mindst belastende for medarbejderne.
- Beregne og beskrive afledte konsekvenser ved hvert af forsøgene på en sådan måde, at en sammenligning gøres mulig.
- Udarbejde en projektrapport, der både beskriver forsøgene i deres helhed og resultaterne fra hvert enkelt forsøg, og som samtidig peger på konkluderende anbefalinger.

På denne baggrund blev projektorganisationen oprettet.

## Projektorganisation

Ved projektets opstart blev der nedsat en styregruppe og en arbejdsgruppe:

### Styregruppe

- Vicerigspolitichef Henning Dahlfelt (formand)  
– senere afløst af politimester Lene Frank
- Chefpolitiinspektør Poul Bukh
- Næstformand i Politiforbundet Peter Ibsen  
– senere afløst af næstformand Peer Witthagen.

### Arbejdsgruppe

- Politiinspektør Henning Boddum Jensen (projektleder)  
– senere afløst af vicepolitiinspektør Georg Husted Christiansen.
- Politiinspektør Michael Kristiansen  
- Roskilde politi
- Politiassistent Jacob Rygaard Nielsen  
- Roskilde politi
- Politiassistent Kirsten Lagstrøm  
- Københavns politi, station 4

Ved projektarbejdets igangsættelse blev arbejdsgruppen udvidet med:

- Politiassistent Poul Poulsen  
– Roskilde politi
- Arbejds miljøkonsulent Maria Fischlein  
– Branchearbejds miljørådet (BAR)
- Konsulenterne Peter Tholander og Henrik Bak Hoffman  
– begge fra kommunikations- og analysevirksomheden Bymusen

### Rigspolitiets Personalepolitiske udvalg

Rigspolitiets Personalepolitiske Udvalg er løbende blevet underrettet om forsøgenes forløb, idet der er udarbejdet en statusberetning forud for hvert udvalgs møde.

## Branchearbejdsmiljørådet for service- og tjenesteydelser

I forbindelse med foranalysen og det indledende projektarbejde blev det besluttet at inddrage Branchearbejdsmiljørådet (BAR), der i andre sammenhænge har medvirket ved og taget initiativ til arbejdsmiljøfremmende projekter i politiet (og indenfor service- og tjenesteydelser i det hele taget).

Det blev samtidig besluttet, at projektets evaluering skulle udføres af et eksternt konsulentfirma og at det skulle undersøges, om denne evaluering kunne finansieres gennem BAR-systemet. BAR'en besluttede af stille 270.000 kr. til rådighed for den eksterne evaluering og har (som beskrevet ovenfor) været repræsenteret i arbejdsgruppen under hele forløbet.

## Bymusen

Med baggrund i ovenstående blev det besluttet at overlade evalueringsopgaven til kommunikations- og analysevirksomheden Bymusen. Der blev mellem BAR'en og Bymusen indgået en kontrakt om evalueringen, som omfattede:

- Udarbejdelse af evalueringsmetode
- Dataindsamling ved forundersøgelse
- Deltagelse i lanceringsmøder, arbejdsgruppemøder og seminarer
- Dataindsamling ved slutevaluering
- Udarbejdelse af projektrapport
- Produktion af informationsmateriale efter forsøgenes afslutning

## Økonomi

Ved projektets start godkendte styregruppen et budget, hvor den samlede omkostning til projektets gennemførelse blev sat til 411.000 kr., hvoraf BAR skulle finansiere den eksterne bistand med 270.000 kr.

Restfinansieringen på 141.000 kr. deles mellem Rigspolitiet og Politiforbundet i Danmark.

Budget og regnskab til d.d. er vedlagt som bilag 2.

## Tidsplan

Den oprindelige tidsplan opererede med følgende forløb:

Frem til 1. marts 2003	Udviklingsperiode
4. marts 2003	Fremsendelse af projektplan til godkendelse i Personalepolitisk udvalg
14. marts 2003	Godkendelse i Personalepolitisk udvalg
1. – 16. april 2003	Afvikling af orienteringsmøder og udvælgelse af forsøgskredse
26. og 27. maj 2003	Afvikling af introduktionsseminar for deltagende kredse
Juni – august 2003.	”På-plads målinger”
Senest 1. september 2003	Egentlig start på forsøgene
Januar 2004	Afvikling af midtvejsseminar
Juni 2004	Forsøgsafslutning og evaluering

---

Primo september 2004	Projektaflevering
----------------------	-------------------

Som beskrevet senere lykkedes det ikke at finde et tilstrækkeligt antal forsøgskredse. Derfor blev tidsplanens senere faser ændret efter et møde med projekterne:

August - september 2003	Afvikling af informationsmøder efter nyt koncept
6. og 7. november 2003	Afvikling af introduktionsseminar for deltagende kredse
November - december 2003	"På-plads målinger"
1. januar 2004	Egentlig start på forsøgene
Juni 2004	Afvikling af midtvejsseminar
November 04 - januar 05	Forsøgsafslutning og evaluering
27. og 28. januar 2005	Afslutningsseminar
Februar 2005	Færdiggørelse og projektaflevering

## Forundersøgelsen

Som indledning til projektarbejdet blev der foretaget en række forundersøgelser hos svensk, norsk og irsk politi samt hos Falck og Lego, der også praktiserer skiftarbejde.

Uden at beskrive de enkelte undersøgelser nøjere, måtte det konkluderes, at ingen - hverken private virksomheder eller andre landes politi - praktiserede en tjenesteplanlægning med den fleksibilitet, som kendetegnede dansk politis planlægningsprincipper. Der var ofte tale om lange vagter og en beredskabstankegang, der ikke stemte overens med danske forhold. Derfor måtte disse modeller på forhånd anses for uanvendelige i dette projekt.

Den såkaldte 'Ottawa-model'<sup>4</sup> har været drøftet i arbejdsgruppen, men måtte opgives, fordi modellen stred imod de senere formulerede obligatoriske krav (se nedenfor). En beskrivelse af modellen og arbejdsgruppens kommentarer er vedlagt som bilag 3.

Den såkaldte 3-3-model har været omtalt flere steder som anvendelig og vellidt blandt medarbejderne. Det må imidlertid bemærkes, at de virksomheder, der konsekvent har anvendt modellen, faktisk opererede med enten en kortere ugenorm<sup>5</sup> eller med længere vagter<sup>6</sup>.

Da der var politisk fokus på 3-3-modellen, valgte arbejdsgruppen alligevel at undersøge, hvordan den har fungeret i praksis.

Der blev planlagt en studietur, men den måtte opgives fordi der ikke kunne findes egnede studiemål.

Forundersøgelsens samlede konklusion blev derfor, at arbejdsgruppen selv måtte udarbejde et eller flere tjenesteplanlægningssystemer, der respekterede både fleksibilitetskravet og en række sundheds- og arbejdsmiljømæssige krav.

På den baggrund indledte arbejdsgruppen på to temadage den 25. og 26. februar 2003 det egentlige udviklingsarbejde i samarbejde med de fem forsøgs kredse.

### Præmisser for projektarbejdet

Foruden ovenstående forudsætninger besluttede arbejdsgruppen, at udgangspunktet for tjenestetidstilrettelæggelse er, at en vagt i dansk politi svarer til en sædvanlig arbejdsdag med en række forskellige opgaver, uanset på hvilket tidspunkt af døgnet den afvikles, og altså ikke blot er et beredskab.

På den baggrund - og fordi det i forskningsmateriale anføres, at vagter af mere end 8 timers varighed er helbredsbelastende - har udgangspunktet for dette projekt været, at en normal vagt ikke må overstige 8 timer.

Endvidere har det naturligvis været en grundlæggende forudsætning, at modellerne bygger på en gennemsnitlig ugenorm på 37 timer.

---

<sup>4</sup> Politimodel, der bl.a. blev anvendt i England i 1989

<sup>5</sup> Med en kortere ugenorm svarer medarbejdernes arbejdsforhold til en deltidssansættelse med heraf følgende påvirkning af indtjeningen

<sup>6</sup> Længere vagter strider mod projektets obligatoriske krav

## ”De obligatoriske krav”

Arbejdsgruppen besluttede at udvælge de væsentligste anbefalinger fra ”Aalborg--undersøgelsen” og formulere dem som såkaldt obligatoriske krav til tjenesteplanlægningssystemet. De obligatoriske krav har fungeret som ramme for de valgte systemer som er undersøgt.

”De obligatoriske krav” blev formuleret således:

- Formindsk mængden af natarbejde (overvej rutiner og beredskabets størrelse)
- Reducér antallet af nætter i træk; der bør kun arbejdes 2 – 4 nætter i træk (f.eks. undgå ”7 nætter hver 3. uge”)
- Undgå korte intervaller mellem to vagter
- Planlæg for flest mulige friweekends
- Planlæg for 8-timers vagter
- Rotér med uret (morgen → eftermiddag → nat)
- Systemet skal være så fleksibelt som muligt
- Begræns afvigelser og informer i god tid om ændringer
- Planlæg og informer i god tid om skifteplanen

## Kost- og søvnforhold

Ud over de obligatoriske krav besluttede arbejdsgruppen, at problemstillinger om kost og søvn skulle indgå i forsøget og at vejledning om disse emner skulle være obligatorisk i forsøgene.

Arbejdsgruppen drøftede også, om der var mulighed for at lade en frugtordning indgå i forsøget. Frugtordningen blev opgivet som en del af projektet af praktisk/økonomiske årsager. Enkelte politikredse har på eget initiativ indført ordninger med frugt.

Politikredsene Tønder og Gråsten samt grænsepolitiafdelingen har gennem nogen tid arbejdet med livsstilsprojektet ”Guleroden”, hvor motion og kostvejledning er væsentlige elementer. Arbejdsgruppen har orienteret sig om projektet, men da det ikke retter sig mod skiftetjeneste indgår erfaringer fra projektet ikke i dette projekt.

I forbindelse med orienteringsmøderne i en række politikredse er der blevet uddelt en folder med gode råd om kost- og søvnforhold i forbindelse med skiftetjeneste (se bilag 6).

## Evalueringsmetode

### Blod- og urinprøver opgivet

Det var oprindelig hensigten, at forsøgets sundheds- og arbejdsmiljøfaglige evaluering skulle omfatte udtagelse af blodprøver. Det blev imidlertid opgivet på baggrund af en udtalelse fra personalelægen og en uformel forelæggelse af spørgsmålet for en medicinsk overlæge.

Det blev oplyst, at blodprøver skal analyseres bredspektret ("screens") for at have konklusionsmæssig værdi. Endvidere bør blodprøverne i suppleres med urinprøver gennem såkaldt døgnurin-opsamling, fordi der udskilles et stof i urinen, der kan påvirke stress.

En sådan opsamling af døgnurin må rent praktisk anses for nærmest uigennemførlig. Der skal endvidere opereres med store kontrolgrupper for at undgå "tilfældighedsudslag", ligesom prøveresultaterne nødvendiggør en kostbar medicinsk faglig evaluering som ikke er indeholdt i projektets aktivitetsplan og budget. Samlet set vil omkostningerne derfor langt overstige projektets budget.

Metodevalget og de spørgeskemaer, der er blevet anvendt i projektet, er udarbejdet i samarbejde med Rigspolitiets personalelæge og forventes i tilstrækkelig grad at kunne klarlægge forsøgenes helbredsmæssige konsekvenser.

### Fokus på selvoplevet arbejdsmiljø

I stedet for en medicinsk baseret evalueringsform blev der valgt en kombination af en (kvantitativ) spørgeskemaundersøgelse og en række (kvalitative) fokusgruppeinterviews. Dette er en klassisk kombination i forbindelse med evaluering af forandringsprocesser. Evalueringen - såvel metodeudvikling som dataindsamling, analyse og fremstilling - er gennemført af Bymuseen uden anden indblanding fra arbejdsgruppen og kredsen end konstruktive input og kommentarer.

Spørgeskemaerne er blevet besvaret både før (nov. 2003) og efter forsøget (nov. 2004) af skiftarbejdende (vagthavende og folk fra vagtholdene) i de fem forsøgs kredse samt i kontrolkredsen. Skemaerne fokuserer på at kortlægge den ansattes egne oplevelser af skiftetjenesten (tilfredshed, søvnforhold, socialt liv, helbred) og de nødvendige baggrundsoplysninger såsom familieforhold, ryge- og drikkevaner og arbejdssituationen. I 2004 indgik også den ansattes oplevelse af forandringerne i forsøgsperioden (dog ikke i kontrolkredsen). Spørgeskemaerne er vedlagt som bilag 20, 21 og 22.

Svarprocenterne i de enkelte kredse har varieret mellem 70 og 90 procent (med en akkumuleret svarprocent på 78,7 %). Dette må anses for at være rimeligt tilfredsstillende. De ansvarlige i kredsen har gjort en stor indsats for at få indsamlet flest mulige skemaer fra kollegerne.

Fokusgruppeinterviewene er foregået i de fem forsøgs kredse kort efter spørgeskemaerne er blevet besvaret; dvs. umiddelbart før og efter forsøgene. Der var tale om semi-strukturerede, kvalitative interviews med fire til seks ansatte fra kredsens beredskab; udvalgt efter stor spredning i demografiske variable (primært alder), rolle (vagthavende/vagthold) og grundlæggende attitude overfor forsøget (positiv/negativ). Der er lagt vægt på ikke at lade ildsjælene i forsøget (tjenesteudsætttere, ledere og tillidsfolk mv.) deltage i interviewene.

Indholdet i interviewene har omhandlet oplevelserne af kost, søvn og velbefindende, udfordringer i forhold til ægtefælle/samlever, påvirkningerne af familie- og fritidslivet og en beskrivelse af tjenesten; herunder regelmæssighed, forudsigelighed og fleksibili-

tet. I 2004 har der i højere grad været fokuseret på at få indsigt i hvordan forandringerne i kredsen er forløbet og hvordan de interviewede selv (og kollegerne) har oplevet forandringerne.

## Valg af modeller

Arbejdsgruppen valgte at tage udgangspunkt i de såkaldte ”miljø-modeller” udviklet hos Roskilde politi, idet de ud fra en umiddelbar betragtning indfrie de obligatoriske krav. Endvidere fokuserede gruppen (som tidligere nævnt) på den såkaldte 3-3-model fordi der var politisk fokus på den.

Efter en grundig analyse besluttede arbejdsgruppen, at forsøget skulle omfatte følgende modeller:

- *Miljømodellen – variation 1 (med vagttypeskift midt i ugen)*  
Modellen bygger på de anførte principper om højst fire nattevagter i træk. Den rummer ingen korte skift og den følger med uret. Det kontroversielle er, at skiftet mellem vagttyper sker midt i ugen, hvor der sædvanligvis er flere medarbejdere til rådighed. Der er høj fleksibilitet. Modellen er lige anvendelig ved traditionel holddrift og storholdsdrift.
- *Miljømodellen – variation 2 (med vagttypeskift mellem søndag/mandag)*  
Modellen er identisk med variation 1, men med traditionelt vagttypeskifte mellem søndag og mandag.
- *333-modellen (tillempet 3-3-model<sup>7</sup>).*  
Modellen bygger grundlæggende på det svenske 3-3 princip; dvs. 3 dages arbejde fulgt af 3 dages fri. En konsekvensberegning af modellen viser, at den kun giver en ugenorm på 28 timer. I praksis viser det sig dog, at der alligevel vil tilgå ekstra vagter i et omfang, der udligner forskellen til en ugenorm på 37 timer.

Modellerne er nærmere beskrevet i bilag 4.

De tre modeller indfrier de obligatoriske krav således som de foreligger i teoretisk form, dog gælder det for 333-modellen, at den kun er anvendelig ved storholdsdrift, ligesom den ikke nødvendigvis lever op til fleksibilitetskravet.

333-modellen udløser kun en ugenorm på 28 timer. I modsætning til de andre modeller kan normen ikke påvirkes ved tildeling af flere vagter, uden at det grundlæggende 3-3 princip brydes. Når dette princip brydes, ligner modellen andre tjenestetidssystemer til forveksling. Endvidere er antallet af nattevagter noget differentieret og det udlignes først over en 18 ugers periode.

Arbejdsgruppen konkluderede, at disse tre modeller var egnede som forsøgenes grundlag. Der blev udarbejdet en redegørelse til Personalepolitiske udvalg, der godkendte valget og iværksatte forsøgene.

### 0-dagen

Et væsentligt problem for at kunne gennemføre tjenesteplanlægning i overensstemmelse med de obligatoriske krav er, at der nødvendigvis må afholdes en fridag ved vagtskiftet fra nat til formiddag for at opfylde kravet om, at der skiftes med uret. Denne pålagte fridag på 24 timer må nødvendigvis primært anvendes til søvn. Det har blandt personalet været et væsentligt ankepunkt i forbindelse med diskussioner om

<sup>7</sup> Navnet ’3-3-modellen’ er et registreret varemærke. Derfor betegnes modellen her 333-modellen, fordi den repræsenterer et 3-3 princip tillempet 3 skift og 37 timers arbejdsuge.

ændringer, der medfører skift med uret, at den enkelte medarbejder selv skal "finansiere" denne dag, der blev opfattet som en fridag.

Personalestyrelsen gav den 26. juni 2003 en dispensation, så forsøgskredsene under forsøget måtte se bort fra reglerne om arbejdstidstilrettelæggelse. Kredsene skulle selv finansiere denne såkaldte "0-dag".

Styrken ved 0-dagen er, at den enkelte medarbejder ikke forbruger en fridag ved vagtskifte mellem nat og formiddag, mens ulempen er, at det kræver stram styring at forhindre, at kredsens fridagsantal ikke stiger ukontrollabelt.

Principielt kunne forsøgskredsene selv definere 0-dagen, men til støtte for kredsene udviklede arbejdsgruppen i samarbejde med Politiforbundet denne vejledende definition:

- 0-dagen er en arbejdsfri dag - ikke en fridag
- Den udløses ved vagtskifte mellem nat og formiddag, hvis der kun er 24 (eller 25) timer mellem vagterne, og under forudsætning af, at der er tale om planlagt tjeneste
- Der kan højst afvikles 5 stk. 0-dage for hver medarbejder i løbet af 12 måneders skiftetjeneste
- 0-dagen kan ikke spares op

## Udvælgelse af forsøgskredse

### Første runde

På baggrund af en henvendelse fra Politiforbundet havde otte politikredse vist interesse for at deltage i projektet; enten som forsøgskredse eller kontrolkredse.

Der blev følgelig informationsmøder med kredsens ledelse og tillidsmandsværk. Her blev forsøgets præmisser ridset op, så der ikke var tvivl om hvilke forventninger, der skulle indfries.

Efter informationsmøderne ønskede kun to kredse (Odder og Tårnby) at deltage i forsøget, mens Randers stillede sig til rådighed som kontrolkreds.

Forsøget lod sig ikke gennemføre med to – tilmed små – kredse og der blev derfor afholdt et møde med projektejerne, hvor et nyt udvælgelsesprincip blev vedtaget. Samtidig blev forsøget ændret på en række områder:

### Forsøgets forandring i anden runde

Det blev besluttet:

- At udsætte forsøgsstarten til 1. januar 2004,
- At bløde forsøgets præmisser op, så forsøgskredsene ikke blev bundet af et bestemt tjenesteplanlægningssystem, men blot skulle underkaste sig ”de obligatoriske krav” (er beskrevet tidligere)
- At udsende en skrivelse fra Rigspolitiet til alle politikredse med en grundig beskrivelse af forsøget, et tilbud om et informationsmøde afholdt i politikredsen for alt personale i skiftetjeneste, og en opfordring til at stille sig til rådighed (skrivelsen er vedlagt som bilag 5).

Denne skrivelse blev udsendt med svarfrist 15. august 2003. I alt 19 politikredse tilkendegav deres interesse for at deltage i informationsmøder. Efter den begrænsede interesse ved den første række informationsmøder var en så stor interesse en positiv overraskelse for arbejdsgruppen.

Det blev besluttet at ”puljeopdele” de interesserede kredse i sammensætninger, der var relevante for forsøget, og dernæst afvikle informationsmøderne på en måde, så en relevant kredssammensætning kunne udvælges så snart der var positivt tilsagn fra en hel pulje. Denne fremgangsmåde blev valgt af hensyn til projektets tidsplan, da 19 informationsmøder i hele landet ikke lod sig gennemføre inden for en rimelig tid.

Informationsmøderne gav en grundig information om:

- Projektets baggrund
- Sundhedsmæssige forhold i forbindelse med skiftetjeneste
- Projektets forløb, krav og præmisser; herunder evalueringen
- Tjenestetidstekniske forhold og erfaringer fra Roskilde, hvor principperne har været anvendt gennem længere tid
- Politiforbundets andel og interesse i forsøget

Møderne blev forstået af:

- Projektleder, vicepolitiinspektør Georg Husted Christiansen
- Maria Fischlein – Branchearbejdsmiljørådet
- Politiassistent Poul Poulsen – Roskilde politi
- Peter Ibsen eller Poul Erik Olsen – Politiforbundet i Danmark

Til møderne var alle med skiftetjeneste – og i øvrigt enhver interesseret fra kredsen – velkomne til at deltage.

Møderne forløb generelt positivt. Fremmødet var meget forskelligt fordi nogle kredse havde valgt, at kun ledelse og tillidsmænd skulle deltage, mens andre havde valgt at indbyde alle. Desuden var fremmødet blandt målgruppen - dvs. medarbejdere i skiftetjenesten - meget svingende. Således var der i Glostrup kun 25 deltagere i alt, hvoraf mange kun lejlighedsvis deltog i skiftetjenesten.

## De valgte kredse

Efter en række møder i løbet af september og oktober 2003, var der givet positivt tilsgagn fra et tilstrækkeligt antal kredse til, at følgende kunne udvælges som forsøgskredse:

- Frederikshavn
- Glostrup
- Tårnby
- Odder.
- Hillerød

Herved råder projektet over en typisk mellemstor provinskreds med et stabilt personale, to større, storbynære kredse med stor udskiftning i personale, en mellemstor, storbynær politikreds samt en lille provinskreds, hvilket blev anset for at give de nødvendige erfaringer fra forskellige typer af politikredse.

Randers politikreds stillede sig fortsat til rådighed som kontrolkreds.

Forsøgskredsenes bemanning i ordenspolitiet ved starten og afslutningen af forsøget så således ud:

Kreds	Årsværk i ordenspolitiet pr. 1/1-2004	Årsværk i ordenspolitiet pr. 31/12-2004
Glostrup	178,0	179,5
Tårnby	60,0	56,0
Hillerød	119,0	132,0 <sup>8</sup>
Odder	49,0	48,0
Frederikshavn	90,0	89,0

<sup>8</sup> Stigningen i Hillerød skyldes en opnormering i forbindelse med overtagelse af opgaver vedr. Sandholmlejr.

## Projektstart i kredsene

### Introduktionsseminar

Den 6. og 7. november 2003 blev der afholdt et introduktions- og forberedelsesseminar på Kursuscenter Avnø med følgende programpunkter:

- Præsentation af forsøgskredse
- Projektets baggrund
- Sundhed og skiftehold
- Procedure og evaluering i forsøgsforløbet
- Udarbejdelse af tjenesteplaner i overensstemmelse med forsøgets præmisser

I seminaret deltog nøglepersoner fra forsøgskredsene; dvs. repræsentanter for ledelse, tillidsværk, personaleadministration etc.

Hovedpunktet på var at støtte kredsene i at få udarbejdet nye tjenesteplaner, der overholdt forsøgets præmisser.

Desuden fik deltagerne vejledning i den praktiske håndtering af spørgeskemaundersøgelserne og i udvælgelse af deltagere til fokusgruppeinterviewene.

Endelig blev der lagt stor vægt på at klæde nøglepersonerne på til de diskussioner, der uvægerligt vil opstå undervejs.

Seminarets dagsorden er vedlagt som bilag 7.

Seminaret forløb endog særdeles positivt. Ved seminarets afslutning havde samtlige forsøgskredse udarbejdet tjenesteplaner for januar 2004. De involverede kredse gav tilsgået om at følge de obligatoriske krav i hele projektperioden (2004).

### De valgte systemer

- Odder-kredsen udarbejdede en plan for en 333-model. Modellen "går op" rent teoretisk ved udarbejdelse af tjenesteplanen. Modellens manglende fleksibilitet (som tidligere er beskrevet) medførte, at den i praksis ikke kunne gennemføres og at der måtte foretages ændringer, der stred mod det oprindelige 333-princip. Kredsen fortsatte derefter med en "fri" tjenesteplanlægning tilrettet de obligatoriske krav.
- Glostrup-kredsen, der hidtil havde praktiseret traditionel skiftetjeneste med 3 vagthold, valgte "miljømodellen" (det vil i praksis sige Roskilde-modellen) med tjenesteskift midt i ugen og tilrettet de obligatoriske krav.
- Tårnby-kredsen indførte storhold<sup>9</sup> med fri tjenesteudsætning samtidig med forsøgets start. Tjenesteplanlægningen blev tilrettet de obligatoriske krav.
- Frederikshavn-kredsen valgte at praktisere skiftetjeneste med 3 vagthold. Skiftet blev foretaget søndag/mandag (svarende til "miljømodel 2"). Tjenesteplanlægningen blev tilrettet de obligatoriske krav.
- Hillerød-kredsen udviklede i forbindelse med forsøget et nyt elektronisk tjenesteplanssystem, der bygger på 4 vagthold, og som i højere grad er opgavebaseret

---

<sup>9</sup> Storhold betyder, at der er ét samlet hold i stedet for flere vagthold

frem for vagtbesættelsesbaseret. De obligatoriske krav blev indbygget som en del af systemet.

## Opfølgning i projektperioden

Den løbende opfølgning på projektet har fundet sted på følgende områder:

- Forsøgskredsene har månedligt indsendt kopier af tjenesteplaner for både den planlagte og den faktisk udførte tjeneste. Planerne er løbende evalueret af arbejdsgruppen, så uregelmæssigheder i forhold til forsøgets præmisser er blevet konstateret, undersøgt og korrigeret
- Der er løbende rettet henvendelse til forsøgskredsene i forbindelse med problemer
- Arbejdsgruppen har afholdt et antal møder for at følge projektet tæt
- Der er blevet oprettet et ERFA-netværk (se nedenfor)
- Der blev afholdt et midtvejsseminar
- Der blev ydet generel støtte i forsøgsperioden i form af tæt kontakt til projektlederen, til tjenesteplanlægningsmæssig ekspertise og omkring de evalueringstekniske forhold

### Oprettelse af ERFA-netværk

Med inspiration fra Nærpolitiprojektet besluttede arbejdsgruppen at oprette et ERFA-netværk mellem forsøgskredsene og arbejdsgruppen. Det har udmøntet sig i fællesmøder den 9. marts, 9. juni og 13. september 2004 med deltagelse af nøglepersoner fra samtlige forsøgskredse. På møderne har de enkelte kredse redegjort for forløbet af forsøget i egen kreds og der har været mulighed for at drøfte problemer, ideer og erfaringer.

Netværket har været meget værdifuldt for forsøgets forløb, dels fordi møderne gav anledning til identifikation af væsentlige problemområder<sup>10</sup>, dels fordi det må formodes, at i hvert fald én kreds ville have opgivet deltagelse, hvis der ikke havde været et forum for problemløsning.

Dagsordner for møderne er vedlagt som bilag 8, 9 og 10.

---

<sup>10</sup> De identificerede problemområder har udmøntet sig i nedenstående beskrivelse af beredskabets vilkår.

## Forsøgenes forløb

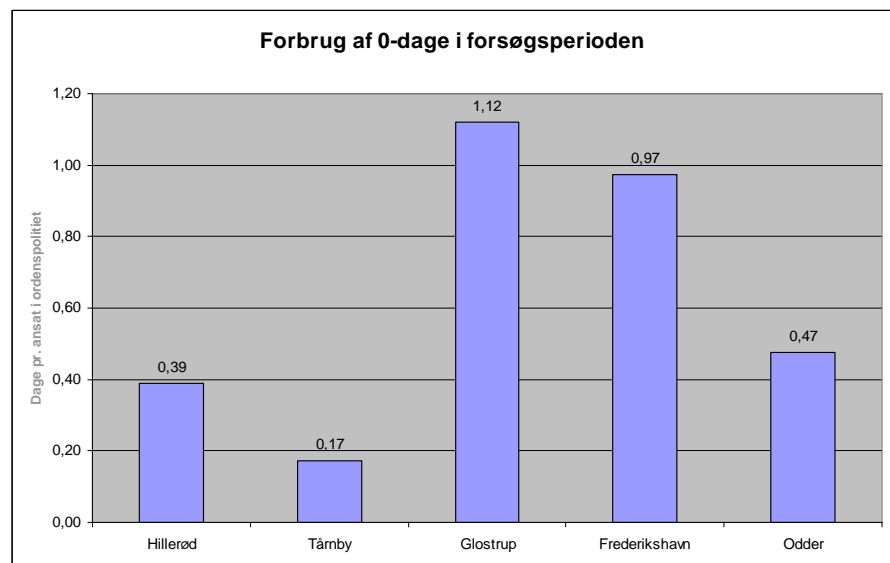
Efter introduktionsseminaret indledte Bymusen ”før-undersøgelserne” med gennemførelse af en spørgeskemaundersøgelse og en interviewrunde i forsøgs- og kontrolkredsene.

Det kan diskuteres, om forsøget er afviklet på det rigtige tidspunkt. Året 2004 har på mange måder været atypisk – eller måske netop typisk – for vilkårene for personalet i beredskabet netop nu. En lang række ressourcekrævende opgaver har præget året og har medført, at der løbende har været brug for at foretage ændringer i den planlagte tjeneste i et omfang, der ikke tidligere var kendt. Samtidig er der fra centralt hold stillet krav om, at den tilgodehavende frihed ved udgangen af 2004 bliver nedbragt til maksimalt 29 timer pr. medarbejder.

Det er indlysende, at et forsøg af denne karakter stiller krav om en vis kontinuitet, hvis resultaterne på sundhedssiden skal være valide. Som det fremgår nedenfor har mange medarbejdere oplevet forsøgene som en yderligere belastning, fordi forsøgenes præmisser påvirkede den rest af fleksibilitet i tjenesteplanlægningen, som de mange tjenesteændringer efterlod.

## Forbrug af 0-dage

De fem forsøgskredse har gjort brug af muligheden for 0-dage i følgende omfang:



**Figur 1: Forbrug af 0-dage.** Figuren viser forbruget af 0-dage pr. ansat i den enkelte forsøgskreds i hele forsøgsperioden.

Forbruget af 0-dage er oplyst af den enkelte politikreds i januar 2005. Antallet af ansatte er beregnet ud fra antallet af årsværk i ordenspolitiet ved starten og slutningen af kalenderåret 2004 ( $(N_{\text{primo}} + N_{\text{ultimo}}) / 2$ ). Bemærk, at antallet af ansatte er alle ansatte i ordenspolitiet, og at ikke hele denne gruppe indgår i skiftetjenesten. Forbruget pr. ansat med skiftarbejde er således noget højere.

Figuren ovenfor viser en stor forskel i forbruget af 0-dage mellem de enkelte kredse. Forskellene er beskrevet i de følgende afsnit, men overordnet har især følgende faktorer haft betydning:

- Afgivelser og arbejdsbelastning i forhold til ressourcerne
- Lokale beslutninger om administration af 0-dage
- Generel administration af tjenesteplanlægningen

Det har også vist sig at have betydning, hvordan medarbejderne i den enkelte kreds har fået forklaret og opfattet 0-dagene. Dette understreger vigtigheden af at få en god og entydig definition, hvis 0-dage fremover skal anvendes i landets politikredse.

I det følgende beskrives håndteringen af 0-dage i den enkelte forsøgs-kreds ud fra kredsrepræsentanternes egne udsagn og oplevelser efter forsøgsperioden:

#### Hillerød

- Der er arbejdet med en (elektronisk) rulleplan, som er gældende for hele året
- Natarbejdet er styret efter et fast mønster: Ved natarbejde fra mandag til torsdag får den ansatte fri fredag til søndag. Ved natarbejde fredag til søndag er fridagene mandag og tirsdag.
- Der planlægges ikke med 0-dage
- De 49 stk. 0-dage er brugt i forbindelse med uforudsete opgaver; primært det royale bryllup og Christiania. Der er slet ikke brugt 0-dage siden maj måned.

#### Tårnby

- Planlægningen er lavet ud fra storholds-principper. Den enkelte har udsat sig til tjeneste efter eget ønske indenfor forsøgets præmisser. En del kolleger har planlagt sig i modstrid med principperne, hvilket har medført flere ændringer ved den endelige tjenesteplanlægning med efterfølgende ulemper for nogle kolleger. Det har været et stort problem.
- 0-dageene er administreret meget restriktivt: Der er kun tildelt 0-dage i forbindelse med ændringer i en allerede godkendt tjenesteplan. Der er ikke planlagt med 0-dage.
- Kompetencen til at udløse en 0-dag har ikke været tilstrækkelig klart defineret.
- Afviklingen af overskydende fridage har haft højere prioritet end gennemførelsen af skifteholdsprojektet. Det har bl.a. medført, at alle tre vagttyper er forekommet i samme uge i flere tilfælde.
- De 10 forbrugte 0-dage er overvejende brugt i forbindelse med ekstraordinære afgivelser; primært Christiania, det royale bryllup og Oscar-patroljen.

#### Glostrup

- Der praktiseres fri tjenesteudsætning på hvert af de tre hold, hvorefter listeføreren foretager den endelige planlægning. Efter de første par måneder har der ikke været korrigeret i planen for at undgå brug af 0-dage.
- En del af de 200 stk. 0-dage er brugt i forbindelse med ekstraordinære afgivelser. Resten er brugt spredt uden ydre anledning.

#### Frederikshavn

- Planerne er lavet 3 uger frem uden at planlægge for 0-dage (undtaget dog 7 hundeførere, som grundet tradition har fastholdt træningsdage 9 tirsdays om året). Dette udgør ca. 24 dage ud af de 87 forbrugte).
- De øvrige 63 stk. 0-dage er brugt i forbindelse med ekstraordinære afgivelser

#### Odder

- Der er anvendt en tjenesteplan, hvor folk selv sætter sig ud. Listeføreren tilretter planen, så den hænger sammen. Personalekontoret kontrollerer planen for 0-dage

før den offentliggøres (4 uger frem). Ved senere ændringer kan der bruges 0-dage (ved omlægninger såsom sygdom og afgivelser).

- Der planlægges kun undtagelsesvist med 0-dage
- De 23 forbrugte 0-dage er hovedsagligt brugt ved ekstraordinære afgivelser (f.eks. Randers-retssagen) og ved sygdom.

### Forløbet i de enkelte kredse

I det følgende beskrives forsøgenes forløb i de enkelte forsøgs kredse; herunder de interne og eksterne faktorer, der har skabt rammerne for forsøget.

I alle kredsene (undt. Glostrup) har forsøget været suspenderet i ferieperioderne (sommer og jul) for at sikre bedst mulig opfyldelse af medarbejdernes ferieønsker.

#### Glostrup

Der opstod vanskeligheder omkring tjenesteplanlægningen og medarbejdernes accept ved forsøgets start. Disse problemer blev løst og tjenesteplanlægningen forløb herefter i overensstemmelse med forsøgets obligatoriske krav i det omfang, vilkårene i kredsen tillod det.

Kredsen har – som alle kredse i politiregion 6 – været præget af massive afgivelser. Disse afgivelser har i sagens natur påvirket tjenesteplanlægningen og indebåret, at der af nød i perioder måtte planlægges i strid med forsøgets obligatoriske krav (f.eks. korte skift). Forholdet er selvsagt uundgåeligt og en del af den virkelighed, der altid vil knytte sig til tjenesteplanlægningen og må derfor også accepteres som et vilkår for forsøget. Som beskrevet nedenfor har det ikke desto mindre vist sig at disse vilkår spiller en meget væsentlig rolle for oplevelsen af tjenesteplanlægningen.

Politikredsen valgte i forsøgsperioden at flytte tjenesteskiftet til søndag/mandag.

#### Hillerød

Forsøget er forløbet meget godt i Hillerød. Der har været meget få problemer og tjenesteplanlægningen har fulgt forsøgets obligatoriske krav. Kredsen er dog præget af samme afgivelsesproblematik som Glostrup.

#### Frederikshavn

I Frederikshavn er forsøget administreret meget disciplineret og i god overensstemmelse med forsøgets obligatoriske krav. Det er imidlertid bemærkelsesværdigt, at Frederikshavn ikke i samme grad som de sjællandske kredse var præget af mange afgivelser og tjenesteændringer i forsøgets første halvdel, men at et transport- og bevogningsbehov i en meget stor narkosag i Randers bragte kredsen i en situation, der ligner den, der har været i de sjællandske kredse. Herefter opstod de samme problemer og frustrationer i forhold til forsøget som de sjællandske kredse har oplevet.

#### Odder

Det har ikke skortet på vilje og engagement i Odder til at gennemføre forsøget i overensstemmelse med de obligatoriske krav, men kredsen lider – ligesom andre små kredse - under sin størrelse, idet omlægning af tjenesten er en uundgåelig konsekvens af selv meget små hændelser. Disse omlægninger lader sig ikke altid gennemføre uden at konflikte med forsøgets obligatoriske krav, ligesom personalet oplevede kravene til deltagelse i forsøget gjorde en i forvejen stram planlægning endnu mere ufleksibel.

## Tårnby

Ledelsen og medarbejderne i Tårnby har haft meget vanskeligt ved at overholde forsøgets obligatoriske krav samtidig med indførelsen af storholdsdrift.

Baggrunden synes at være kombinationen af, at kredsen har indført storhold og fri tjenesteudsætning, hvorved ansvaret for kravenes overholdelse kommer til at hvile på den enkelte medarbejder. Samtidig har der været en oplevelse af, at der har manglet personaleressourcer i væsentligt omfang, hvilket har vanskeliggjort forsøget.

## Generelle erfaringer

Generelt har der været stor entusiasme omkring forsøgene, men gennemførelsen har været stærkt præget af ovennævnte faktuelle forhold.

Det synes at være vanskeligere at overholde de obligatoriske krav ved et system med fri tjenesteudsætning (storhold) end ved fast rotation (3 eller 4 hold).

## Udsagnsanalysen

I forbindelse med afviklingen af midtvejsseminaret den 9. juni 2004 fremsatte repræsentanterne for forsøgskredsen en række udsagn, der beskriver den virkelighed og de problemer, forsøget finder sted i. Disse udsagn er blevet fastholdt og analyseret.

Efterfølgende blev det konkluderet, at følgende overordnede udsagn karakteriserer forholdet:

- Afgivelsesproblematikken – især i de sjællandske kredse
- Generelle vanskeligheder selv ved forudset og planlagt fravær (f.eks. tjenesteskydninger)
- Generelle vanskeligheder ved uplanlagt fravær og afgivelser (f.eks. sygdom og transportantrejser).
- Manglende fleksibilitet i forsøgsperioden (det var faktisk et obligatorisk krav, at systemet skulle være fleksibelt).
- Medarbejderne vil tænke kortsigtet for at få hverdagen til at hænge sammen.

## Virksomhedskulturen

Det er arbejdsgruppens vurdering, at virksomhedskulturen – karakteriseret gennem en holdning om, at forandringer er uvelkomne – også har spillet en væsentlig rolle i forbindelse med forsøgets afvikling.

Desuden har der i nogle kredse været en udbredt oplevelse af, at det er en hævdvunden ret selv at kunne tilrettelægge tjenesten uden hensyn til helheden (kollegerne) og at ledelsen har afgrænset sit eget ansvar til at sikre, at arbejdstidsreglerne<sup>11</sup> overholdes.

Endelig spiller den enkeltes ansvarsfølelse også en rolle, idet nogle medarbejdere har vist selve tjenesteplanlægningen en meget ringe interesse.

## Nye fokusområder

Det stod hurtigt klart, at en lang række faktorer påvirkede afviklingen af forsøget. Projektet har gennem projektperioden undergået den forandring, at det fra at være et rent arbejdsmiljøanliggende også kom til at omfatte de vilkår, som tjenesten i beredskabet for tiden afvikles under. Det skyldes, at betingelser havde afgørende indflydelse på

<sup>11</sup> Arbejdstidsreglerne fremgår af rigspolitiets kundgørelser (som er politiets interne reglement).

mulighederne for at gennemføre en alternativ tjenestetilrettelæggelse med sigte på reduktion af de negative helbredsmæssige konsekvenser for medarbejderne.

På den baggrund blev det i arbejdsgruppen besluttet at søge disse forhold beskrevet. Bymusens evaluering skulle fortsat koncentrere sig om vurderingen af arbejdsmiljøet og forsøgets oprindelige formål, mens resten af arbejdsgruppen har forsøgt at beskrive de øvrige faktorer.

## Skiftarbejdets belastninger og forsøgsresultaterne

De skiftarbejdende i politiets beredskab oplever generelt de samme belastninger, som er kendt fra undersøgelser af skiftarbejde i andre brancher.

I det følgende gennemgås forsøgets resultater om, hvordan belastningerne opleves af de politiansatte. Denne gennemgang er baseret på spørgeskemaundersøgelsen og er suppleret med den viden om belastningerne, der er indhøstet gennem fokusgruppeinterviewene i forsøgskredsene. For en nærmere uddybning henvises til bilag 13.

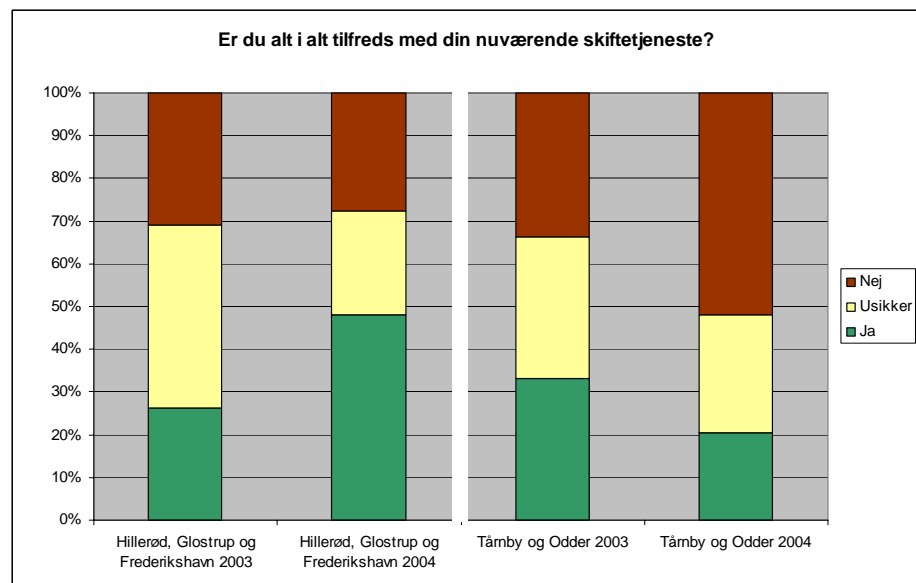
Efter gennemgangen opsummeres resultaterne om belastningerne i Figur 2 på side 35.

Sideløbende kommenteres de mere specifikke resultater om, hvilken effekt forsøgene i hver af de fem politikredse har haft for skiftarbejdets belastninger. For en nærmere uddybning af resultaterne fra forsøgskredsene henvises til bilag 15.

### Tilfredsheden

Tilfredsheden med den måde skiftarbejdet afvikles på er svingende, og godt en fjerdedel er decideret utilfredse. De fleste oplever dog både, at der er klare fordele og ulemper, så øvelsen må være at styrke fordelene og begrænse ulemperne.

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:



I de tre kredse, hvor det i højest grad er lykkedes at opfylde projektets obligatoriske krav (Hillerød, Glostrup og Frederikshavn), er tilfredsheden med skiftetjenesten steget væsentligt i forsøgsperioden<sup>12</sup>. Modsat er andelen af tilfredse respondenter faldet moderat i de to andre forsøgskredse.

Dette er et relativt overbevisende resultat, ikke mindst når de øgede eksterne krav i 2004 (primært afgivelser) tages i betragtning. Det er også bemærkelsesværdigt i forhold til almen kendt viden om forandringsprocesser, som tyder på, at forandringer af-

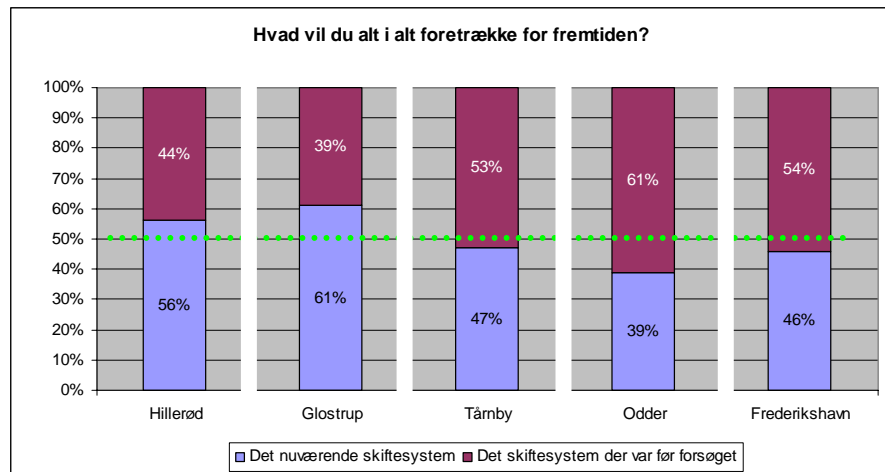
<sup>12</sup> I Hillerød er det dog kun andelen af tilfredse, der er steget svagt, mens andelen af utilfredse er steget mere markant.

te er lang tid om at slå igennem i praksis og at de ansatte ofte skal vende sig til forandringerne over en længere periode.

Når datagrundlagets skævheder tages i betragtning, fremstår den lave andel af tilfredse respondenter i Glostrup 2003 og Tårnby 2004 som særligt markante.

## Det nye eller det gamle?

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:



Der er ikke meget markante udsving mellem kredsene, dog er respondenterne i de to største forsøgs kredse mest positive, mens de tre mindste kredse er mest negative overfor forandringerne.

Når man tager de øgede eksterne krav og forandringsprocessernes natur i betragtning, kan resultaterne ét år efter forandringen ses som et ret positivt signal om, at det kan lade sig gøre at forandre planlægningen af skiftetjenesten med succes. Med mere tid og yderligere justering af systemerne må det forventes, at tilfredsheden vil stige i den kommende tid.

## Regelmæssigheden og forudsigeligheden

Der er også meget delte opfattelser af regelmæssigheden og forudsigeligheden, og godt en tredjedel er decideret utilfredse. Disse dimensioner er i høj grad påvirket af eksterne faktorer som pludselige afgivelser, men også sygemeldinger er en vigtig faktor; især i de mindre kredse. Desuden har det betydning, når der i perioder stilles krav fra arbejdsgiveren om mere intensiv afvikling af opsparet frihed. En del af forklaringen kan også findes i kredsens egen måde at planlægge og administrere skiftetjenesten på.

Regelmæssigheden og forudsigeligheden er en særlig udfordring for ansatte, der har partner eller børn, idet disse også skal kunne gennemskue, hvornår han/hun skal på arbejde. Det opleves derfor som vigtigt, at planlægningen rækker et godt stykke ud i fremtiden, at mønsteret i skiftene er til at forstå og huske, og ikke mindst at planen ikke for ofte bliver lavet om.

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:

Der er ikke noget generelt mønster i udviklingen af regelmæssigheden eller fleksibiliteten i forsøgs kredsene.

I Tårnby oplever medarbejder dog tydeligt, at både regelmæssigheden og forudsigeligheden er blevet dårligere. Dette kan i høj grad skyldes den nye model med fri udsætning, som er indført sideløbende med de nye principper for skiftetjenesten.

Også i Odder er forudsigeligheden blevet ringere. Frederikshavn har haft den mest positive udvikling i regelmæssigheden.

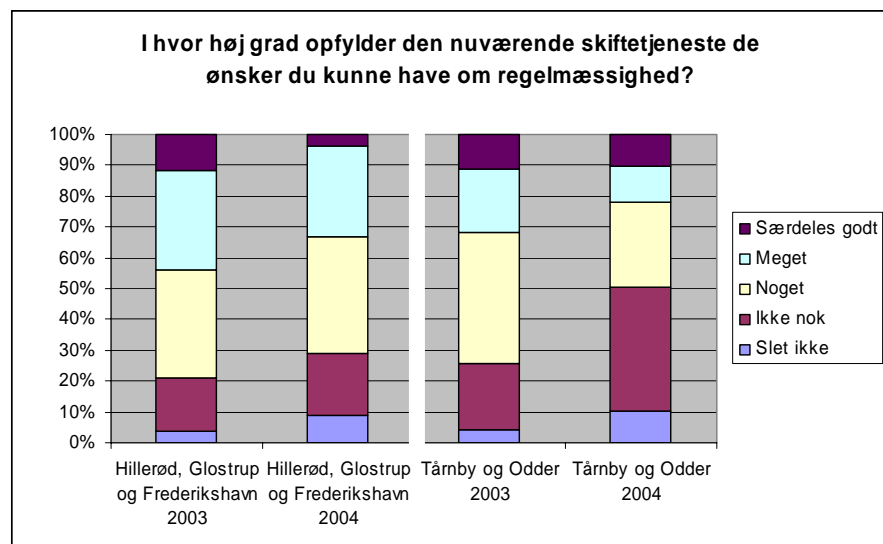
## Fleksibiliteten

Fleksibiliteten i skiftetjenesten er der også meget svingende opfattelser af. Flexibiliteten er en vigtig faktor for skiftarbejdende, fordi de arbejder på skæve tidspunkter, hvor børnepasning, familiearrangementer og fritidsaktiviteter skal koordineres med arbejdstiden. Det er derfor ikke rimeligt at betragte ønsker om fleksibilitet som en luksus for de skiftarbejdende<sup>13</sup>, og fleksibilitet optræder da også som et af de obligatoriske krav i projektet.

Fleksibiliteten i skiftetjenesten kan enten skabes ved at kunne justere mængden af arbejde / ansatte på job på et givet tidspunkt (fleksibilitet i hvornår opgaver udføres) eller ved intern bytning. Intern bytning indebærer dog en risiko for at påvirke regelmæssigheden og forudsigeligheden unødigt. Der er mange stærke holdninger knyttet til spørgsmålet om, "at min = max" - det vil sige, at antallet af ansatte på de forskellige vagter i højere grad er fastlåst i dag end tidligere. Mange fra gruppen af vagthavende og ansatte på vagtholdene oplever, at denne strammere styring fra ledelsens side har stor (negativ) betydning for både regelmæssigheden, forudsigeligheden og fleksibiliteten, idet enhver ekstraopgave, sygemelding eller bytning vil medføre, at en eller flere kolleger skal have ændret deres vagtplan.

Under fokusgruppeinterviewene har det også været en udbredt opfattelse, at når arbejdsgiveren har ret til at indkalde folk med kort varsel til presserende opgaver eller ved sygdom, så er det også rimeligt, at arbejdsgiver i andre situationer gør en stor indsats for at imødekomme de skiftarbejdendes behov for at få arbejdslivet til at gå hånd i hånd med familie- og fritidslivet.

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:



<sup>13</sup> Dette skal ikke forstås på den måde, at fleksibilitet generelt bør betragtes som en urimelig luksus, hvilket da også afspejler sig i den øgede udbredelse af fleksjobs på det danske arbejdsmarked. Derimod er pointen, at ansatte med aften-, nat- og weekendarbejde oplever langt flere kollisioner mellem arbejds- og familie/fritidslivet, og at det hér er endnu vigtigere at skabe en rimelig grad af fleksibilitet.

I alle fem forsøgskredse er tilfredsheden med fleksibiliteten faldet i forsøgsperioden. Tårnby og Odder har oplevet den største nedgang i fleksibiliteten; Frederikshavn den mindste.

Stigningen er især overraskende i Tårnby, hvor den fri udsætning netop havde til formål at skabe mere fleksibilitet. Fokusgruppeinterviewet bekræftede, at den fri udsætning har øget medarbejdernes utilfredshed med fleksibiliteten.

Selv om fleksibilitet er ét af projektets obligatoriske krav, så er det ikke overraskende (og i fuld overensstemmelse med erfaringerne fra fokusgruppeinterviewene), at projektets øvrige krav kan opleves som en vis indskrænkning af fleksibiliteten. Også det turbulente forsøgsår med mange afgivelser kan have reduceret oplevelsen af fleksibilitet.

## Søvnen

Belastningen af søvnen ved skiftarbejde er stor og betydningsfuld for helbredet. Knap to tredjedele oplever, at skiftarbejdet belaster deres søvn delvist eller i høj grad.

De ansatte oplever (i tråd med andre undersøgelser resultater), at natskiftet er langt mere belastende end dag- og aftenjeneste. Over tre fjerdedele får for lidt søvn efter nattjeneste, og to tredjedele vågner for tidligt, når de sover i dagtimerne. Halvdelen af de ansatte sover dårligt eller virkelig dårligt i dagtimerne.

## Omvandrende zombie?

Også overgangen fra ét arbejdstidspunkt til et andet er en svær omstilling for kroppen. Halvdelen oplever problemer ved overgangen fra ét skift til et andet. I fokusgrupperne var det tydeligt, at der er stor forskel på, hvor kraftigt denne belastning kommer til udtryk. Et mindretal oplevede, at de var ganske oplagte efter et kort skift fra natarbejde til aftenarbejde (mod uret), når de havde sovet om dagen. Et flertal oplevede derimod, at de gik rundt som deciderede "zombier"<sup>14</sup>, og dermed ikke var ordentlig klædt på til de krav, som arbejdet i politiets beredskab stiller.

På det holdningsmæssige plan var der voldsom uenighed om, hvor man skal optræde som zombie. Typisk er partneren og familien ikke særlig begejstret for at have "zombien" i hjemmet, og det er svært at få noget konstruktivt ud af fritiden i denne periode. Derfor mener en del af de interviewede, at det er en fordel at tage på arbejde for ikke at genere familien og spilde sin fritid. En anden gruppe mener med samme grad af overbevisning, at det er ulideligt og uansvarligt selv at være på arbejde, og at det er urimeligt at skulle køre sammen med en kollega i zombietilstand.

Det bør bemærkes, at den såkaldte zombietilstand er værst efter et kort skift, men at en del oplever, at de befinder sig i denne tilstand i hele den periode, hvor de har natarbejde - ikke mindst efter mange nætter i træk.

## Helbredet

De konkrete belastninger af helbredet har af metodiske grunde ikke kunne præciseres i denne undersøgelse, så hér bygger projektet fortsat på den righoldige litteratur fra andre brancher. De ansattes egen oplevelse af helbredsbelastningen er meget svingende,

<sup>14</sup> Begrebet "zombier" blev brugt uopfordret og uafhængigt ved fokusgruppeinterviews i flere forskellige kredse og må derfor umiddelbart forventes at være ganske dækkende for, hvordan mange oplever, at de ud efter et kort skift efter nattjeneste.

men knap to tredjedele mener ikke, at skiftarbejdet belaster deres helbred eller kun belaster det meget lidt.

Det er vores tolkning, at dette tal viser, at det kan være svært for mange af de skiftarbejdende at mærke sammenhængen på egen krop, og at det vil være i strid med den eksisterende viden på området at konkludere, at to tredjedele ikke er belastet i en betydningsfuld grad. Tallet siger efter vores tolkning mere om, at der er en ganske begrænset viden om de sammenhænge, der er påvist mellem skiftarbejde og helbred.

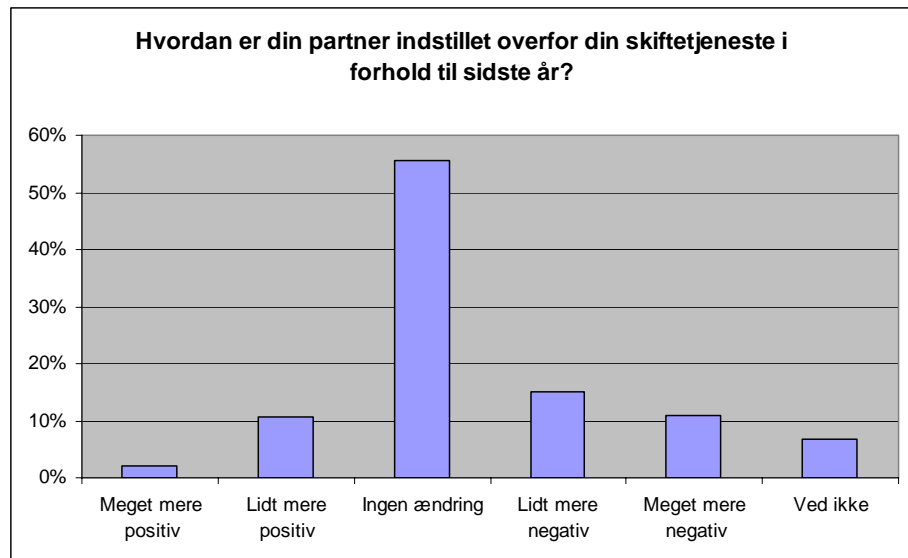
## Partneren

De ansatte, der har en partner, oplever en varierende attitude hos partneren overfor skiftarbejdet. En stor del oplever en pæn støtte fra partneren, hvilket til dels kan forklares med, at partneren har kendt sin kæreste/ægtefælles jobsituation allerede da de mødtes. Det er dog også værd at bemærke, at en femtedel af de skiftarbejdende oplever en decideret modvilje hos partneren.

Holdningen hos partneren skal tolkes som det den er, og fokusgrupperne har klart vist, at også selv om partneren på det holdningsmæssige plan overordnet set er støttende, så kan skiftarbejdet sagtens give en masse praktiske udfordringer for samlivet og familien, som skaber (små)konflikter i hverdagen.

En lidt overraskende detalje, der har vist sig i fokusgrupperne, er at skiftarbejdende, der oplever konflikter i ægteskabet/samlivet med partneren, i nogle situationer vælger at tage store mængder af (aften- og natarbejde i en længere periode med det ene formål at slippe for at møde partneren og dermed undgå problemerne i hjemmet. Dette har næppe nogen konstruktiv funktion i forhold til at udrede samlivsproblemerne, og den store mængde natarbejde er i klar modstrid med projektets obligatoriske krav. Det kan derfor anbefales, at listeførerne holder øje med ansatte i denne situation og ikke lader dem påtage sig urimelige mængder natarbejde.

*Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:*



Samlet set er partnerne blevet lidt mere negative overfor skiftetjenesten i løbet af forsøgsperioden. Dette resultat kan både skyldes afgivelserne og at partnerne har haft svært ved at vende sig til den nye tjenesteplanlægning. Den kan selvfølgelig også være et tegn på, at nogle af partnerne oplever egentlige ulemper ved de nye principper, hvilket dog ikke er fremgået tydeligt i fokusgrupperne.

I Tårnby har respondenterne oplevet de mest negative reaktioner hos partneren; herefter følger Hillerød.

## Familielivet

De skiftearbejdende oplever både fordele og ulemper for familielivet - men flertallet finder, at ulemperne er større end fordelene.

Blandt fordelene kan især nævnes mulighederne for at tilbringe mange dagtimer i hverdagene sammen med børnene. Ulemperne handler især om at få puslespillet med at hente / bringe / passe børn til at gå op med partnerens arbejde og fritid og om at få weekender og familiearrangementer til at hænge sammen. Desuden giver skiftearbejdet færre vågne timer, hvor den skiftearbejdende kan være sammen med sin partner.

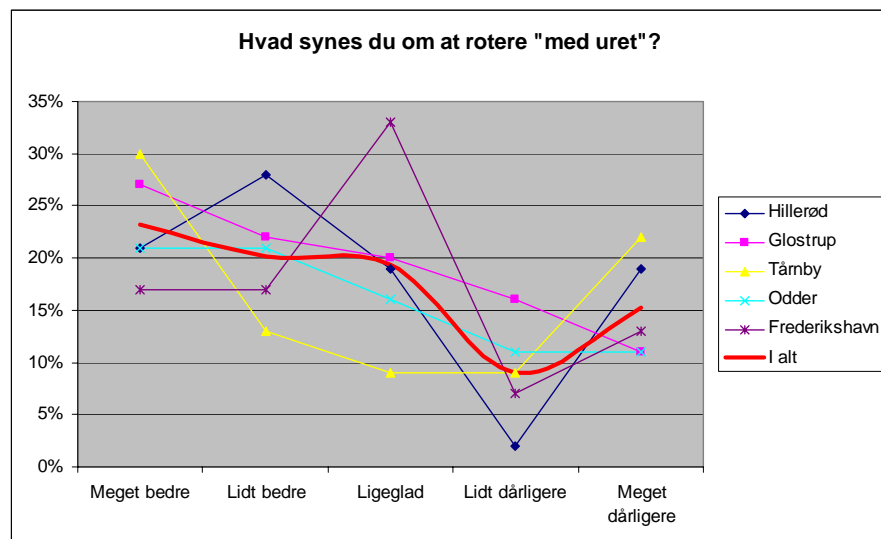
## Fritidslivet

Også hvad angår fritidslivet oplever de skiftearbejdende både fordele og ulemper - og også hér finder flertallet, at ulemperne er større end fordelene. En af de tydeligste fordele er, at den skiftearbejdende indimellem har fri i dagtimerne på hverdage og har mulighed for at købe ind, ordne i hjemmet eller passe andre fritidsinteresser i fred og ro. Ulemperne handler bl.a. om, at det er vanskeligt at deltage i faste aktiviteter (f.eks. sport eller aftenskole) på grund af de skiftende (og uforudsigelige) arbejdstider - eller at planlægge aktiviteter med venner og bekendte.

En række skiftearbejdende i beredskabet benytter muligheden for frihed i dagtimerne til at passe et bijob. Dette begrænser tiden til fritidsliv og kan samtidig få den pågældende til at stille særlige ønsker til tjenesteplanlægningen; f.eks. om en friperiode i høsten.

## At rotere "med uret"

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:



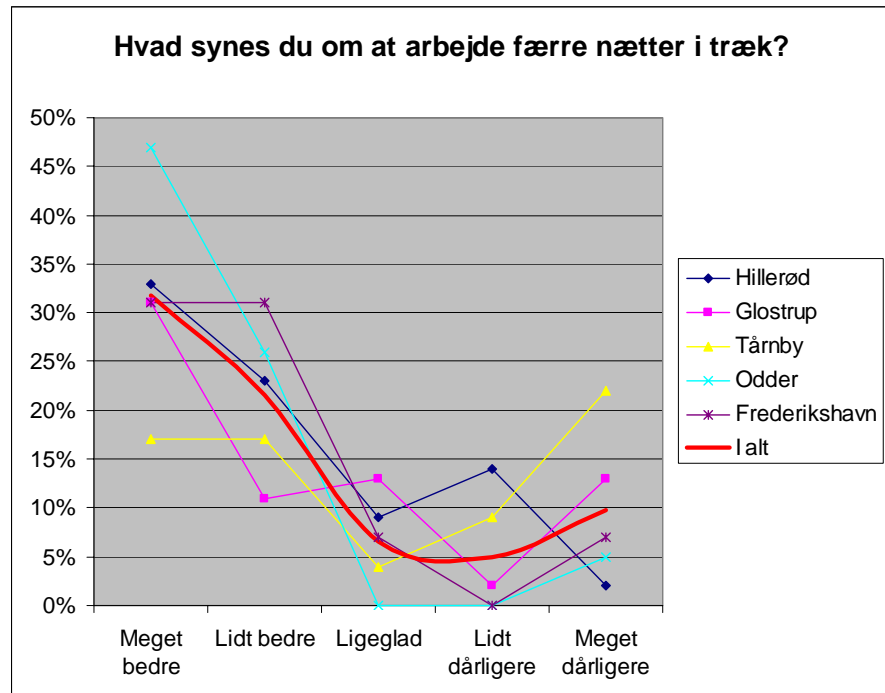
Samlet set er der en klar tendens til, at respondenterne i forsøgskredsene foretrækker rotation med uret. 20 % er ligeglade, 44 % svarer positivt mens 25 % svarer negativt.

Fokusgruppeinterviewene har også vist en generel tilfredshed med at rotere med uret; den største ulempe har klart været, at nogle respondenter var glade for det korte skift, som er bortfaldet i forbindelse med ændringen af rotationsretningen.

Odder og Tårnby har i øvrigt en høj andel (hhv. 21 og 13 %), der svarer, at der heller ikke nu roteres med uret. Dette bekræfter, at det i lavere grad er lykkedes at overholde de obligatoriske krav i disse to kredse.

#### At arbejde færre nætter i træk

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:

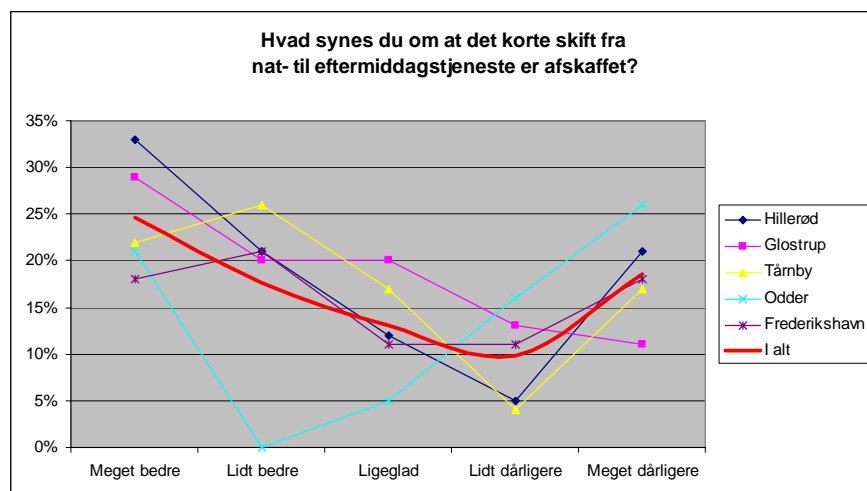


Samlet set er der en klar tendens til at foretrække at arbejde færre nætter i træk. Dette understøttes af fokusgruppeinterviewene, hvor især de mest belastede deltagere oplevede, at 3-4 nætter i træk gjorde skiftarbejdet mere udholdeligt, selv om der så kom flere perioder med natarbejde.

Tårnby skiller sig ud med den klart mest negative oplevelse af dette spørgsmål.

#### At det korte skift afskaffet

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:



Respondenterne fra forsøgskredsene har en ret klar tendens til at foretrække ikke at have korte skift. 14 % er ligeglade, 45 % svarer positivt mens 24 % svarer negativt.

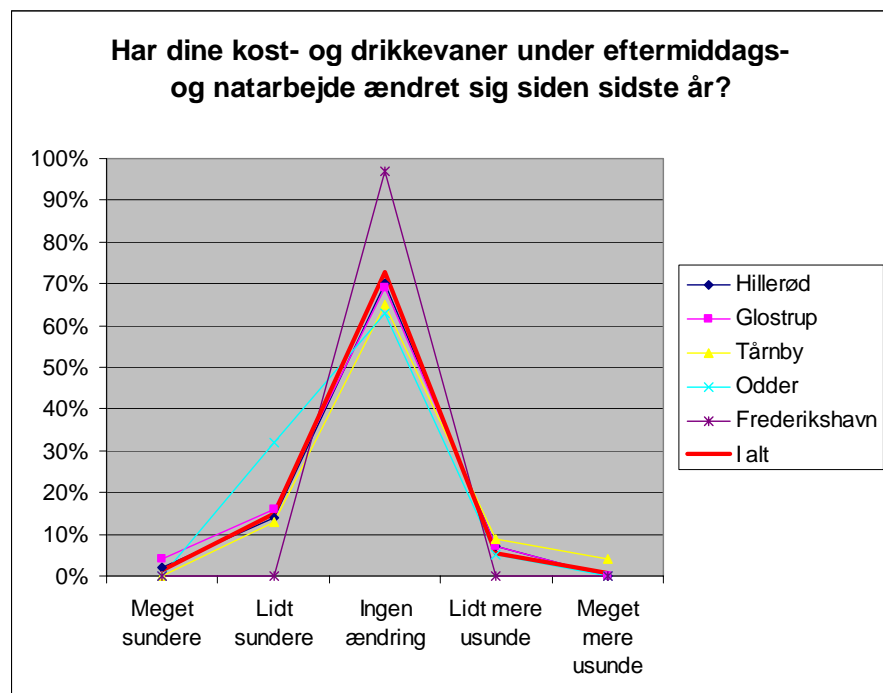
Fokusgruppeinterviewene indikerer, at den gruppe, der finder det meget dårligere ikke at have korte skift, er de samme som dem, der synes de spilder en fridag ved et længere skift.

Odder skiller sig ud som med den klart mest negative oplevelse af spørgsmålet. Under fokusgruppeinterviewene kom det frem, at de interviewede oplevede det som et stort problem at fjerne det korte skift, fordi kredsen som den mindste kreds har brug for den fleksibilitet, brugen af korte skift kan give, hvis ikke mange medarbejdere skal blive involveret, hver gang planen forstyrres af afgivelser, sygdom mv.

Det bør tilføjes, at Odder og Tårnby igen har den største andel der svarer, at sådan er det heller ikke nu (hhv. 21 % og 13 %).

## At forbedre sine kost- og drikkevaner

Resultaterne om forsøgets betydning ser således ud:

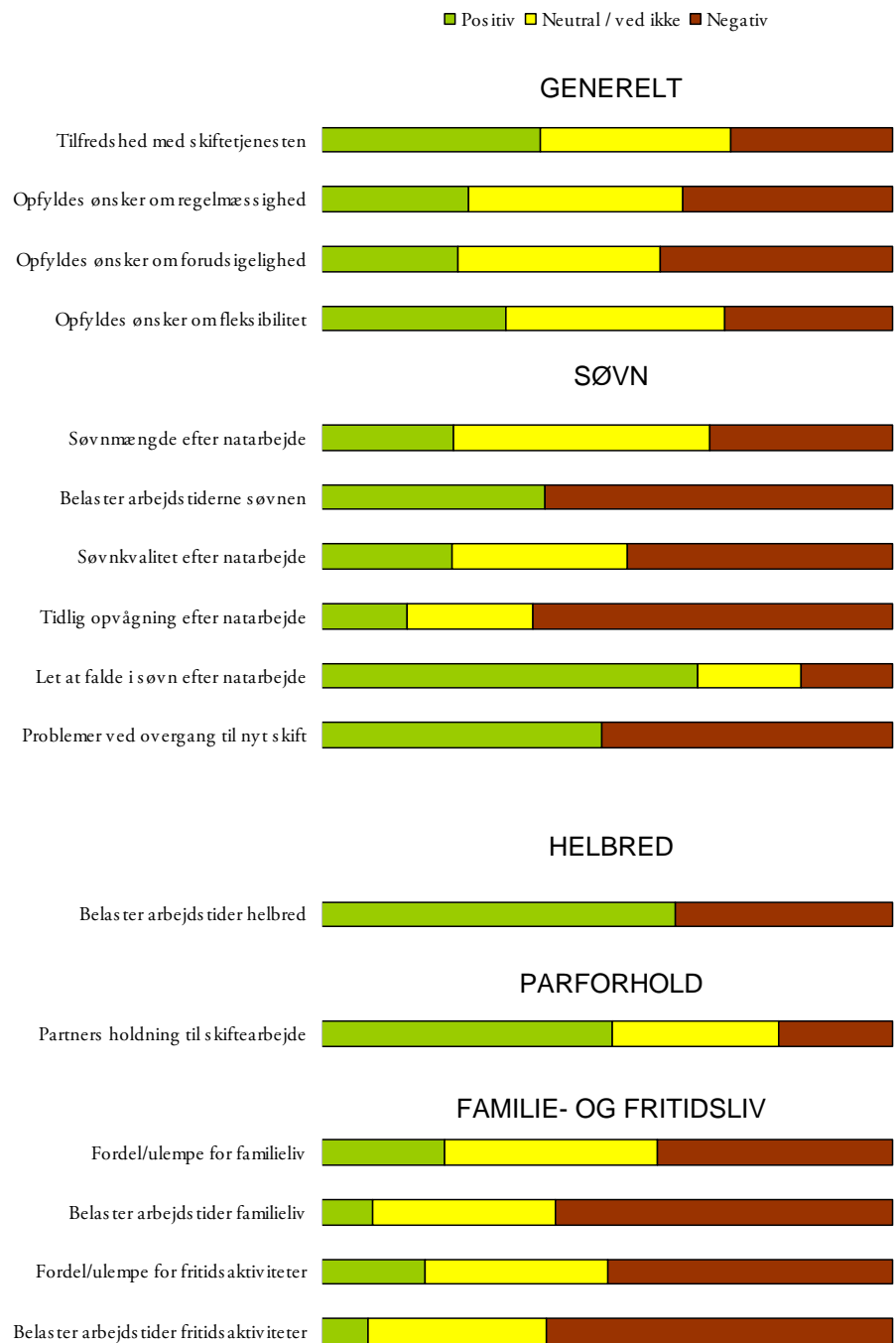


Der kan konstateres en svag tendens til, at kost- og drikkevanerne er blevet lidt sundere. Da det erfaringsmæssigt er svært at få folk til at ændre vaner, er dette måske alligevel et relativt positivt signal.

Odder scorer højest i sundere spise-/drikkevaner. Dette kan skyldes indførelsen af en frugtordning og gennemførelse af et "wellness-arrangement" i samarbejde med Rigspolitiets konsulenter.

Den nye frugtordning i Glostrup, som ellers opleves som en succes (jvf. fokusgruppen) og har fået salget af chokolade og sodavand til at falde kraftigt, afspejler sig ikke tydeligt i besvarelsene af spørgeskemaet.

Fokusgruppeinterviewene har også vist, at den information om søvn og om kost- og drikkevaner, der er givet i forbindelse med forsøget (mødeoplæg og folder; se bilag 6) ikke er kommet effektivt ud til mere end måske halvdelen af de ansatte i forsøgskredsens skiftetjeneste.



**Figur 2: Overblik over de skiftarbejdendes oplevelse af belastningerne.**

Figuren giver et samlet overblik over spørgeskemaundersøgelsens resultater om de skiftarbejdendes tilfredshed og deres vurdering af skiftarbejdets betydning for søvnen, helbredet, parforholdet og familielivet.

De liggende søjler viser, hvor stor en del af de skiftarbejdende, der har svaret henholdsvis positivt, neutralt og negativt til det pågældende emne.

Opstillingen bygger på indholdet i bilag 13.

## Hvem rammes hårdest af belastningerne?

I det følgende gennemgås hovedresultaterne om, hvilke grupper, der rammes hårdest af skiftearbejds belastninger. Disse sammenhænge - f.eks. om alderens betydning for belastningerne - blev i projektets første faser formuleret som en række hypoteser; baseret på den tilgængelige litteratur (se evt. bilag 12 for en nærmere gennemgang).

Hypoteserne er blevet afprøvet under analysen af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen og suppleret med viden indsamlet gennem fokusgruppeinterviewene i kredsene. Det skal bemærkes, at der er tale om statistiske sammenhænge, og både statistiken og fokusgruppeinterviewene har vist, at der er undtagelser i det virkelige beredskab.

Indledningsvis vil vi præsentere projektets resultater om skiftearbejds sammenhænge i én enkelt figur:

	Den mest belastede politiansatte	Den mindst belastede politiansatte
Klar sammenhæng	Mellem 50 og 60 år Dyrker kun lidt motion	Mellem 20 og 30 år Dyrker meget motion
Moderat sammenhæng	Mindre hjemmeboende børn Meget kaffe	Ingen hjemmeboende børn Lidt kaffe
Svag sammenhæng	Gift eller samboende Partner modvillig mod skiftearbejde Partner har selv treholdsskift	Enlig
Ikke påvist, men begrundet i teori eller andre undersøgelser	Kvinde Storryger Stort alkoholforbrug	Mand Ikke-ryger Lille alkoholforbrug

**Tabel 1: Sammenhænge mellem baggrundsfaktorer og belastningen fra skiftearbejde.**

Opstillingen sammenfatter de sammenhænge, der er observeret blandt ansatte i politiets beredskab, og som er beskrevet i de følgende afsnit.

I venstre kolonne ses i hvilken grad, de pågældende faktorer har kunnet påvises at påvirke belastningen fra skiftearbejdet. Bemærk venligst, at der er tale om statistiske sammenhænge, og empirien i projektet har da også vist, at der er undtagelser fra disse sammenhænge.

Eventuelle tilbagevirkninger er ikke undersøgt i projektet; f.eks. om man ryger mere eller drikker mere kaffe grundet skiftearbejde - eller om man har mindre mulighed for at dyrke motion.

En mere uddybende gennemgang findes i bilag 14.

### Alderens betydning

Spørgeskemaundersøgelsen har klart bekræftet hypotese 1 om, at alderen spiller en stor rolle for, hvordan skiftetjenesten opleves, hvordan den påvirker søvnen, og hvilken indflydelse den har på helbredet.

Mere konkret er der konstateret følgende statistiske sammenhænge mellem alder og belastning blandt de skiftearbejdende i politiets beredskab:

- De ældste er lidt mindre tilfredse med skiftetjenesten
- De ældste oplever en noget dårligere sammenhæng mellem skiftetjenesten og deres øvrige liv
- De ældste oplever, at skiftarbejdet belaster deres søvn væsentligt mere
- De ældste sover klart mindre og dårligere efter natarbejde
- De ældste vågner klart oftere tidligere end planlagt, når de sover efter natarbejde
- De ældste har sværere ved at falde i søvn efter natarbejde
- De ældste har lidt flere problemer med søvnen ved overgangsperioder fra ét skift til det næste
- En mindre del af de ældste lader til at bruge sovemedicin i perioder med natarbejde
- De ældste oplever en noget større belastning af familielivet
- De ældste oplever en lidt større belastning af deres fritidsinteresser
- De ældste oplever, at skiftarbejdet belaster deres helbred væsentligt mere

### "Muren"

Et interessant og meget tydeligt mønster i fokusgrupperne handler om det tidspunkt i livet, hvor skiftarbejdet begynder at gnave. Mange af de interviewede havde det fint med skiftetjenesten i de unge år og mens børnene var små, men havde så oplevet, at de pludselig - ofte indenfor et års tid - var blevet meget mere belastet af skiftarbejdet. For de fleste kom dette som lidt af en overraskelse, for de havde jo altid været én af "dem, der havde det fint med at arbejde på skift". Efter dette tidspunkt ændrer hele deres opfattelse af skiftetjenesten sig tydeligt, og mange af dem forsøger at tage hensyn til problemet, når de skal tilkendegive deres ønsker for deres egen tjeneste.

Det er ret forskelligt, hvornår de interviewede havde mødt denne "mur", men typisk var det sket mellem 30 og 45 års alderen. Det skal pointeres, at nogle allerede fra de helt unge år oplever belastningen tydeligt, og at nogle slet ikke møder muren, før de går på pension.

### Kønnetts betydning

Spørgeskemaundersøgelsen har ikke kunnet bekræftet hypotese 2 om, at kvinder vil opleve belastningen fra skiftarbejde mere og anderledes end mænd. Der er dog en række metodiske grunde til, denne hypotese alligevel ikke kan afkræftes. Vi henviser derfor til de eksisterende medicinske undersøgelser af sammenhængen.

### Civilstandens betydning

Spørgeskemaundersøgelsen har kun svagt kunnet bekræfte hypotese 3 om, at enlige vil have lettere ved at få deres skiftetjeneste og deres øvrige sociale liv til at passe sammen end ansatte, som bor sammen med en partner.

### Betydningen af hjemmeboende børn

Spørgeskemaundersøgelsen har i en rimelig grad bekræftet hypotese 4 om, at ansatte uden hjemmeboende børn vil have lettere ved at få skiftetjeneste og det øvrige sociale liv til at passe sammen end ansatte med børn. Det er desuden observeret, at ansatte med hjemmeboende børn sover endnu mindre efter natarbejde.

Mere konkret er der konstateret følgende statistiske sammenhænge mellem forekomsten af hjemmeboende børn og belastning blandt de skiftarbejdende i politiets beredskab:

- Ansatte med hjemmeboende børn er mest utilfredse med skiftetjenesten
- Ansatte med hjemmeboende børn sover mindre efter natarbejde
- Ansatte med hjemmeboende børn oplever en noget større belastning af familielivet
- Ansatte uden hjemmeboende børn oplever muligvis en lidt større belastning af fritidsaktiviteterne
- Ansatte med hjemmeboende børn oplever alt i alt en klart dårligere sammenhæng mellem arbejdstiderne og det øvrige liv.

### Betydningen af partneren

Spørgeskemaundersøgelsen har i en vis grad bekræftet hypotese 5 om, at partnerens arbejdstider har betydning for hvordan skiftetjenesten opleves at passe sammen med familielivet, og at partnerens accept eller mangel på samme af arbejdstiderne har betydning for, hvordan skifttjenesten opleves af den ansatte.

Mere konkret er der konstateret følgende svage sammenhænge mellem partneren og den skiftarbejdendes oplevelser:

- Familielivet og fritidsaktiviteterne hænger muligvis dårligere sammen med arbejdslivet, hvis partneren har treholdsskift, end hvis han/hun skifter mellem to vagter
- Partnere, der selv har skiftarbejde, er mere støttende overfor den ansattes eget skiftarbejde
- Hvis partneren er støttende overfor skiftetjenesten, bliver den ansatte muligvis mere tilfreds med sit skiftarbejde

### Betydningen af motion

Spørgeskemaundersøgelsen har bekræftet hypotese 6 om, at motion har betydning for, hvordan kroppen evner at tilpasse sig skiftarbejdet.

Mere konkret er der konstateret følgende tydelige sammenhænge mellem motionsmængden og den skiftarbejdendes oplevelser:

- Jo mere motion, jo mindre belaster skiftarbejdet helbredet
- Jo mere motion, jo mindre belaster skiftarbejdet søvnen

### Betydningen af rygning, kaffe og alkohol

Spørgeskemaundersøgelsen har bekræftet den del af hypotese 7, der handler om, at kaffe forringer kroppens evne til at modstå belastningerne fra skiftarbejdet. Der er vist en moderat (og næppe overraskende) sammenhæng således at respondenternes søvnkvalitet (efter alle typer skift) er dårligere, jo mere kaffe de drikker.

Spørgeskemaundersøgelsen ikke kunnet bekræfte den del af hypotese 7, der handler om, at rygning forringer kroppens evne til at modstå belastningerne fra skiftarbejdet.

De tilsvarende formodede sammenhænge alkohol har ikke kunnet belyses i undersøgelsen.

## Konklusion

*Formålet med en evaluering er at skabe grundlag for fortsat udvikling gennem kritisk analyse af de enkelte punkter i et projekt og derpå tilpasse eller ændre det således, at den oprindelige målsætning fastholdes og den fortsatte udvikling støttes.*

Projektet har vist, at det i praksis er muligt at reducere belastningerne fra skiftetjenesten ved at tilrettelægge tjenesten på en anderledes måde. Belastningerne kan dog kun reduceres i et begrænset omfang indenfor de rammer, der i dag eksisterer for politiets beredskab.

### Belastningerne i skiftetjenesten

Undersøgelsen af skiftarbejdet i seks politikredse har i høj grad bekræftet, at de belastninger fra skiftarbejdet, der kendes fra andre brancher og undersøgelser, også forekommer i politiets beredskab.

Belastningerne er blandt andet kommet til udtryk:

- I oplevelsen af tilfredshed med skiftetjenesten
- I en markant oplevelse af manglende og dårlig søvn efter natarbejde
- I oplevelsen af flere ulemper end fordele for både familie- og fritidslivet

Der er også fundet frem til en række faktorer, der har betydning for graden af belastning. De mest signifikante faktorer er alder og motion.

### Anderledes tilrettelæggelse af skiftetjenesten

Det har ikke været muligt at finde frem til et helt nyt planlægningssystem, som både er anvendeligt indenfor politiets beredskab og er mindre helbredsbelastende end de systemer, der i dag anvendes i landets politikredse. Alternative planlægningssystemer (f.eks. Ottawa og 3-3-modellen) har ikke kunnet overføres til politiets beredskab.

I stedet er der med baggrund i den eksisterende viden om skiftarbejdets belastninger opstillet ni obligatoriske krav, som er blevet indarbejdet i forsøgsredsenes eksisterende måde at organisere skiftarbejdet på. En forudsætning for at kunne indarbejde kravene er en relativt fast struktur i planlægningen, og indarbejdelsen har medført en vis reduktion af planlægningssystemernes fleksibilitet.

De obligatoriske krav vil også kunne bruges i andre politikredse, der fremover vil gøre en indsats for at reducere skiftarbejdets helbredsskadelige virkninger.

### 0-dage nødvendige i særlige situationer

Et væsentligt problem for at kunne gennemføre tjenesteplanlægning i overensstemmelse med de obligatoriske krav er, at der nødvendigvis må afholdes en fridag ved vagtskiftet fra nat til formiddag for at opfylde kravet om, at der skiftes med uret. Denne pålagte fridag på 24 timer må nødvendigvis primært anvendes til søvn. Det har blandt personalet været et væsentligt ankepunkt i forbindelse med diskussioner om ændringer, der medfører skift med uret, at den enkelte medarbejder selv skal "finansiere" denne dag, der typisk opfattes som en fridag.

I projektet er der for at kompensere for ovenstående opereret med en såkaldt "0-dag", der er en arbejdsfri dag (ikke en fridag), som udløses ved vagtskifte mellem nat og formiddag, hvis der kun er 24 (eller 25) timer mellem vagterne, og under forudsætning af, at der er tale om planlagt tjeneste.

Forsøgene har vist, at det under normale forhold er muligt at gennemføre grundplanlægningen af tjenesten (de fire ugers planlægningshorisont) uden brug af 0-dage.

Forsøget har også vist, at der uundgåeligt vil indtræde ændringer af den planlagte tjeneste; f.eks. ved afgivelser. Her er det undertiden nødvendigt at forkorte fridøgslængden mellem nat og formiddag til 24 timer. I den sammenhæng er der behov for at kunne tildele en 0-dag.

### En tydelig, men begrænset effekt

På trods af at forsøgsperioden kun har været ét år, har ændringerne betydet, at de ansatte i forsøgskredsene har oplevet skiftetjenesten som mindre belastende i forsøgsperioden. Dette positive resultat optræder tydeligst i de tre forsøgskredse (Hillerød, Glostrup og Frederikshavn), hvor det i størst grad er lykkedes at overholde projektets obligatoriske krav.

Det skal samtidig pointeres, at skiftarbejdets belastninger kun er blevet reduceret i et begrænset omfang på grund af de snævre grænser, som vilkårene i politiets beredskab sætter.

### Beredskabets vilkår sætter grænser

Det må konkluderes, at vilkårene for gennemførelse af dette forsøg har været vanskelige. Forsøgsåret har været præget af massive afgivelser til en række meget ressourcekrævende opgaver, hvilket i sagens natur har påvirket tjenesteplanlægningen med hyppige ændringer; ofte med kort varsel. Afgivelserne har gjort det vanskeligt for kredsen at afvikle frihed, og som konsekvens er der efterfølgende blevet pålagt frihedsafvikling, hvilket igen har affødt omlægninger.

Også den konkrete bemandsituation i den enkelte politikreds har haft afgørende indflydelse på, i hvor høj grad forsøgets obligatoriske krav har kunnet opfyldes i praksis.

Situationen er dog ikke markant afvigende fra de foregående år og skal nok nærmere ses som et tegn på, at vilkårene i politiets beredskab har ændret sig markant gennem de senere år. Det havde været en styrke, hvis disse vilkår var blevet beskrevet forud for forsøget og at der var blevet taget skridt til ændringer, der gjorde det muligt at give arbejdsmiljøhensynene en mere fremtrædende prioritering under forsøget.

## Anbefalinger

### Fokus på skiftetjenesten

Arbejdsgruppen anbefaler, at Rigspolitiet følger de konkrete anbefalinger om tjenesteplanlægningen fra nærværende projekt - herunder især de obligatoriske krav - og indarbejder dem i kundgørelsen om tjenestetidstilrettelæggelse.

Af hensyn til arbejdsmiljøet er det vigtigt, at der i fremtiden er løbende fokus på skiftetjenesten. Det anbefales, at Rigspolitiet med udgangspunkt i denne rapport iværksætter et projektarbejde, der kortægger og analyserer:

- Beredskabets dimensionering og opgaver
- De nuværende typer af tjenesteplanlægning
- Arbejds miljøkrav til skiftarbejdet
- Vaner og holdninger
- Ledelsens ansvar
- Medarbejdernes ansvar

Projektarbejdet bør munde ud i konkrete anbefalinger om den fremtidige tilrettelæggelse af skiftetjenesten i dansk politi. Disse resultater bør indarbejdes i den generelle personale- og arbejdsmiljøpolitik. Desuden bør der udvikles elektroniske værktøjer til tjenesteplanlægning, som understøtter de principper, som projektet munder ud i.

### Information og undervisning

Rigspolitiet bør løbende sikre, at personalet har den nødvendige viden om skiftarbejde og arbejdsmiljø:

- På grunduddannelsen bør der undervises i skifteholdersarbejdets arbejdsmiljømæssige konsekvenser (orienteringsfag)
- Opfordre til temadage om helbred, skiftarbejde og planlægning.

På tillidsmandskurserne bør emnet tilsvarende tages op.

Der er ved at blive udarbejdet en generel informationspjece om forsøgets erfaringer til alle ansatte i politiet.

### Støtte til den enkelte kreds

Det anbefales, at der fra centralt hold oprettes en støttefunktion, så de lokale politikredse kan få hjælp til at vælge model for afvikling af skiftarbejdet.

## Bilagsfortegnelse

### Bilagsrapport

Bilag 1	Oprindelig projektbeskrivelse
Bilag 2	Budget og regnskab
Bilag 3	Beskrivelse af OTTAWA-modellen
Bilag 4	Beskrivelser af miljømodeller
Bilag 5	Brev til kredse om at deltage i forsøget
Bilag 6	Pjece om kost, søvn og skiftarbejde
Bilag 7	Dagsorden for introduktionsseminar 6. og 7. november 2003
Bilag 8	Dagsorden til ERFA-møde 10. marts 2004
Bilag 9	Dagsorden til midtvejsseminar 9. juni 2004
Bilag 10	Dagsorden til ERFA-møde 13. september 2004
Bilag 11	Dagsorden til afslutningsseminar 27. og 28. januar 2005
Bilag 12	Analysemodel for projekt skiftarbejde
Bilag 13	Skiftarbejdets belastninger
Bilag 14	Skiftarbejdets sammenhænge
Bilag 15	Hovedresultater fra de fem forsøgs kredse
Bilag 16	Referat fra møde i kontrolkreds 25. januar 2005

### Supplerende bilag

Bilag 20	Spørgeskema præ - alle kredse 2003
Bilag 21	Spørgeskema post - forsøgs kredse 2004
Bilag 22	Spørgeskema post- kontrolkreds 2004
Bilag 23	Interviewguide - fokusgruppe 2003
Bilag 24	Interviewguide - fokusgruppe 2004
Bilag 25	Sample med alle skiftarbejdende respondenter - 2003 og 2004
Bilag 26	Baggrundstabeller med krydsninger til afprøvning af hypoteser

### Ikke offentligt tilgængelige

- på grund af risiko for respondentidentifikation:

Bilag 30	Samlede data - separeret efter år og politikreds
----------	--

### Online-adgang

Hovedrapporten og bilagsrapporten er tilgængelige online på [www.bar-service.dk](http://www.bar-service.dk) og på politiets intranet (POLNET).

De supplerende bilag er kun tilgængelige på [www.bymusen.dk/politi](http://www.bymusen.dk/politi) (hvor hoved- og bilagsrapporten også findes).