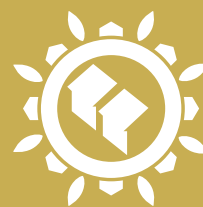


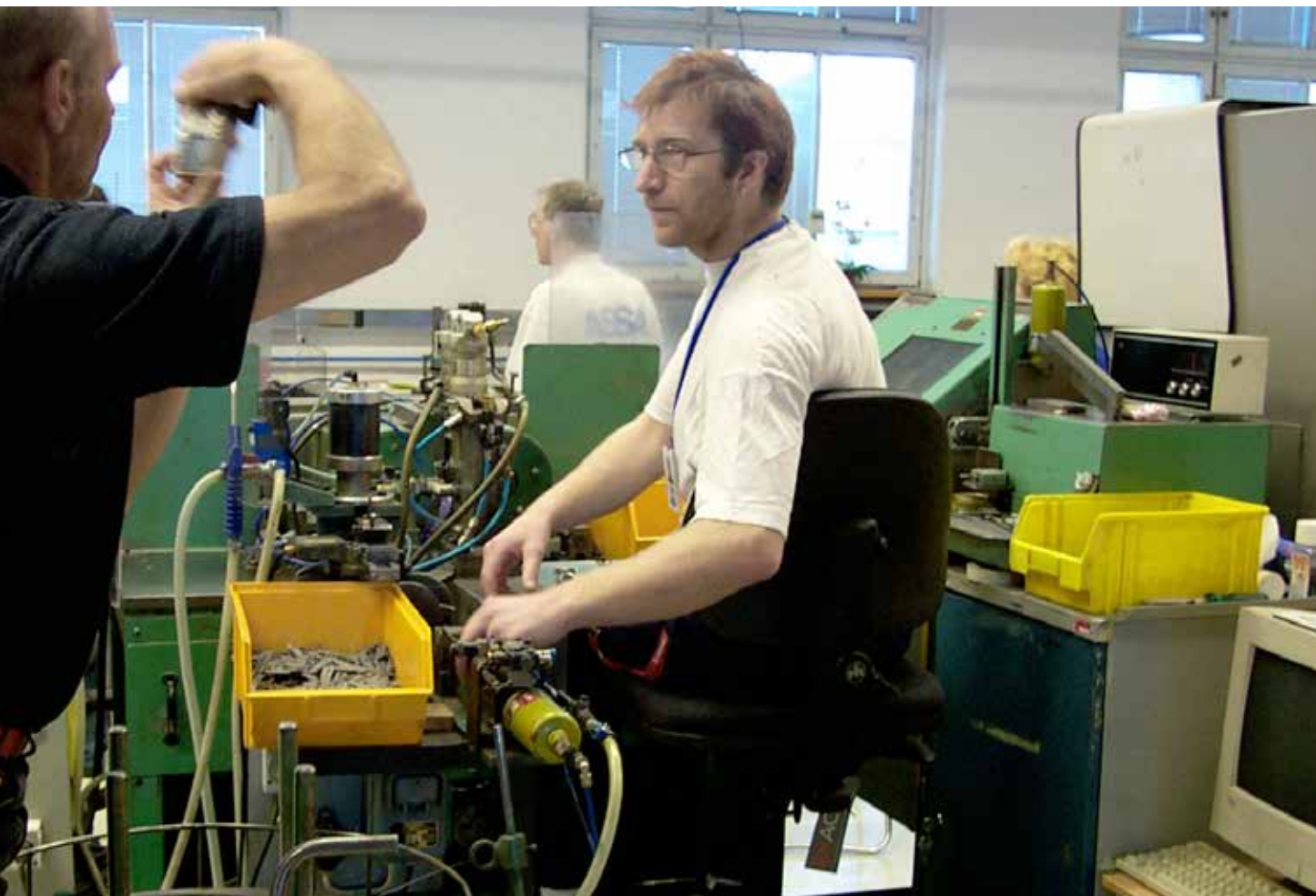
Fotosafari

Brug fotodokumentation som genvej til udvikling

Industriens Branchearbejdsmiljøråd



i-bar.dk



Denne publikation er finansieret af Industriens Branchearbejdsmiljøråd, der er arbejdsmarkedets parter - i industrien - fælles forum for arbejdsmiljø.
Indholdet er udtryk for parternes fælles holdning til emnet.
Dette er et generelt materiale. Der kan derfor være forhold i virksomheden, som gør at virksomheden bør tage kontakt til en autoriseret arbejdsmiljørådgiver

Dette materiale og andre udgivelser i regi af Industriens Branchearbejdsmiljøråd findes også i elektronisk form på hjemmesiden www.i-bar.dk
Alle aktuelle udgivelser fra Industriens Branchearbejdsmiljøråd kan fås ved henvendelse til organisationerne, downloades fra www.i-bar.dk, eller de kan købes i Arbejdsmiljøbutikken hos Videncenter for Arbejdsmiljø, www.ambutik.dk. Tlf.nr. 39 16 52 30
Bestillingsnr. 102339



i-bar.dk

Industriens Branchearbejdsmiljøråd

Layout, produktion og tryk: Dplus · Trykt på miljøvenligt papir
Foto: Eva-Carina Nørskov, Palle Banke, Per Sommer
Oplag: 1.000 eksp. · Januar 2015 · ISBN 978-87-93174-28-3



Indhold

4

Indledning

5

Værktøj til erfaringsudveksling

6

Fotosafari - hvad er det?

7

3. Fotosafari - hvad er metodens fordele?

8

Hvad skal der investeres af tid og penge?

9

En fotosafari har seks faser

10

Forberedelse af fotosafari

11

Gennemførelse af fotosafari

12

Efter fotosafarien

13

10 gode råd om fotosafari

14

Udbytte af 'Fotosafari' - nogle udsagn fra deltagere

Indledning

Alle virksomheder arbejder med at udvikle deres organisation for at kunne møde markedets krav.

Samtidig har virksomhederne et ønske om at være gode og sunde arbejdspladser, der tilbyder de ansatte mulighed for at udvikle sig. Derfor er der mange gode grunde til hele tiden at udvikle nye metoder, som kan virkeliggøre visionen om et godt arbejdsmiljø kombineret med vækst i virksomheden.

Organisationsudvikling handler både om at møde markedets krav og samtidig tænke nyt i forhold til at skabe nye produkter og at raffinere allerede kendte produkter. I den organisatoriske udviklingsproces kan det være en vigtig faktor at inddrage de ansattes erfaringer og viden til nytænkning, videndeling og organisering. Medinddragelse i udviklingsprocessen skaber motivation og medarbejderskab til glæde for såvel innovationsprocessen som arbejdsmiljøet i virksomheden. Ved medinddragelse

ses også andre virksomheders erfaringer og ideer som en drivkraft, der skaber fornyelse og engagement, i en ofte travl og udfordrende hverdag.

Fotosafari kan være med til at give en effektiv støtte i fornyelsesarbejde i et samarbejde mellem afdelinger og/eller arbejdspladser.

Konkrete ideer til forbedringer og erfaringer kan med baggrund i fotosafariens billeder udveksles.

En styrke ved metoden er de muligheder, den giver for at inddrage alle berørte medarbejdergrupper i forløbet, når der er behov for udvikling og fastlæggelse af handlingsplaner vedrørende arbejdsmiljø, produktion og kvalitet.



Værktøj til erfaringsudveksling

Der findes en række metoder til at lære om andre virksomheders måder at gøre ting på, så man kan opnå udvikling i sin egen virksomhed. Det sker ofte ved, at virksomhederne gennem 'organisatorisk benchmarking' sammenligner og udveksler erfaringer om, hvordan de arbejder med f.eks. arbejdsmiljø eller gruppeorganisering.

Industriens Branchearbejdsmiljøråd vil gerne medvirke til at videreformidle erfaringer fra anvendelse af sådanne metoder.

Metoderne er forskellige med hensyn til, hvor mange ressourcer virksomhederne skal investere i processerne. Men fælles for dem er, at man stræber efter at involvere alle dele af virksomheden.

Alle metoder består af tre faser:

- En fase, hvor man forbereder aktiviteten.
- En fase, hvor man gennemfører aktiviteten.
- En fase, hvor man samler og formidler sine erfaringer og opstiller handleplaner.

I dette hæfte bliver formål og indhold af metoden 'Fotosafari' præsenteret, blandt andet i form af en række gode råd, man kan bruge, når man giver sig i kast med fotosafari.

Fotosafari - hvad er det?

Besøg på andre arbejdspladser – eller afdelinger – er en af de mest afprøvede metoder til at få ny inspiration. Og det at være væk 'hjemmefra' er godt til at se, at ting kan gøres anderledes, men herfra og til at starte egen udvikling er der stadig langt.

Svagheden ved 'besøgsmetoden' er, at det kan være svært at holde fast i de ideer og erfaringer, man opnår. Hvis man er en gruppe, der er taget ud for at få erfaringer, kan det være svært at finde et fælles fokus. Og så kan det blive vanskeligt at formidle erfaringerne videre til kolleger hjemme på arbejdspladsen eller i egen afdeling, og dermed få sat en målrettet fornyelse i gang.

Det at få et kamera i hånden til en digital fotosafari giver engagement og struktur på erfaringsudveksling.

En parallel er, at jægere fortæller, at de bliver langt mere årvågne og ser flere ting, når de har geværet med.

På samme måde har mange oplevet det på feriedage, hvor man tager kameraet med en hel dag for at få nogle billeder, der kan fastholde gode og karakteristiske ting ved ferien: Pludselig ser man mange flere situationer og detaljer, der er typiske for stedet, for årstiden eller for kammeratskabet i den gruppe, man rejser sammen med. Det er den skærpelse af sanserne, der har vist sig også at fungere, når man vælger at illustrere og dokumentere et arbejdspladsbesøg med billeder.



3. Fotosafari - hvad er metodens fordele?

Erfaringen med at anvende metoden er, at der er mange fordele dels i selve gennemførelsen, dels i den efterfølgende debat, men også på længere sigt i forhold til en bredere formidling til andre interesserede. Det sidste først:

- **Formidling.** Der anvendes billeder, og med få ord kan man få sit budskab ud på en iøjnefaldende og effektiv måde. Billederne kan bruges som illustrationer, f.eks. hvis man vil formulere nogle grundregler/normer for arbejdspladsen.
- **Gennemførelse.** Erfaringerne viser, at man nemt kommer i snak med de mennesker, man besøger på arbejdspladsen under selve fotosafarien. De fleste oplever det som positivt, at de besøgende er interesserede i deres arbejde. De vil gerne vise frem og synes også, at måden at dokumentere på er en anderledes og lidt skæg metode. De besøgende har oplevet en positiv modtagelse, nysgerrighed og åbenhed, men fotoapparatet giver også en stor frihed i arbejdet med at indsamle viden. Man får 'noget i kassen', og fordi man kan vende tilbage til billederne senere, skal man ikke bruge tid på at skrive notater eller andet. Det giver frihed til bare at 'slå ørerne ud' og suge ideer til sig.
- **Bearbejdning.** Når man diskuterer resultaterne af fotosafarien (gruppediskussion og fremlæggelse), lægges der vægt på, at billederne skal bruges til at undersøge forskelle og ligheder mellem de forskellige arbejdspladser. Det er også her, man udvikler konkrete ideer til ny udvikling.

Man kan udveksle erfaringer med andre besøgende og undersøge, hvad de forskellige grupper har lagt mærke til. Hvorfor er der forskelle i det, man har set? Og hvad siger det om éns eget perspektiv? Ideen er netop at lære ikke bare om den besøgte arbejdsplads, men lige så meget om egen arbejdsplads.

Billedsprog

Billeder tilbyder et nyt sprog, man kan bruge til at tale om udvikling af sin arbejdsplads. Billeder er en fælles reference, som der samtidig kan udlægges meget forskelligt af. Det kan i sig selv være lærerigt at opdage.

Hvad skal der investeres af tid og penge?

I en fotosafari kan deltage fra 2 til 4 virksomheder med repræsentanter fra både ledelse og medarbejdere eller særlige enheder i virksomheden, helst 2 fra hver gruppe. Man kan også gennemføre en fotosafari internt i en virksomhed, men normalt kræver det en vis størrelse, eller at deltagerne er på så tilpas afstand af det tema, som skal behandles ved fotosafarieren, at de kan stille op med 'den fremmedes nysgerrighed'.

Der bør afsættes 1-1½ dag til gennemførelse af selve fotosafarieren og det tilhørende dialogseminar.

Ved dialogseminaret kan det være en god idé at invitere flere personer end dem, der har deltaget i selve det at tage billederne. Dertil kommer en arbejdsgruppes tid til forberedelse af fotosafariens gennemførelse samt rapportering.

Der er behov for et kamera til hver foto-gruppe samt udstyr til at fremvise resultaterne for den samlede deltagergruppe i forbindelse med dialogseminaret

Fotosafari

Hvem skal deltage?

Der kan deltage 1-3 besøgende virksomheder, som repræsenteres ved både ledelse og medarbejdere, helst 2 fra hver gruppe.

- Og hvor lang tid kræver det?

Der bør afsættes 1-1½ dag til at gennemføre fotosafarieren.





En fotosafari har seks faser

I den første fase afklares det, hvilke temaer man ønsker at sætte fokus på i fotosafarier. Denne proces gennemføres før selve fotosafarier i et samarbejde mellem virksomhederne.

I fase to og fase tre gennemføres selve fotosafarier, som består af introduktion og gennemførelse af fotosafari. Opgaven består i at tage billeder, som illustrerer nogle i forvejen fastlagte temaer.

Disse er beskrevet på baggrund af indmeldinger fra besøgsvirksomhederne og ud fra de forandringer, der er gennemført på værtsvirksomheden. Det kan være situationer, der inspirerer dem i forhold til deres egen situation, eller situationer, der illustrerer forhold, hvor de mener, at deres virksomhed kunne inspirere værtsvirksomheden. Deltagerne går rundt i virksomheden, snakker med medarbejdere og ledere - fotograferer, observerer og reflekterer.

Det at skulle belyse nogle givne temaer giver et godt og konkret udgangspunkt for fotogrupperne.

Samtidig bliver der naturligt lagt op til en tæt kontakt mellem de besøgende og de ansatte

på værtsvirksomheden. Det føles naturligt at stille 'nærgående' spørgsmål eller bede nogle om at demonstrere noget, man gerne vil have et billede af.

Efter endt fotooptagelse skal der afsættes tid til at printe billederne ud til fotogrupperne.

Billederne skal bruges til den efterfølgende forberedelse af og ved fremlæggelsen.

I fase fire forbereder hver gruppe en præsentation af de indtryk, man fik under besøget med særlig vægt på besvarelse af de temaer, som man under forberedelsen besluttede at sætte fokus på.

Fase fem består i en fremlæggelse af billeder med kommentarer og mulighed for en bredere diskussion i plenum. Efter tilbagemeldingen vil der være en generel diskussion om forandringsmetoder, og hver virksomhed sætter sig sammen og udarbejder en handleplan for, hvordan man vil gøre brug af de indtryk, besøgsdagen har givet.

I fase seks følger man op på beslutninger og aktiviteter, f.eks. tre måneder efter.

Forberedelse af fotosafari

I forberedelsen af fotosafarier finder man frem til, hvilke temaer man ønsker at sætte fokus på. Det er vigtigt, at dette punkt ikke bliver for snævert, men at 'gæsterne' har lov til at lade sig inspirere mere generelt. Desuden skal temaet afspejle det behov, 'gæster' og 'værter' har for inspiration til udvikling. Det er vigtigt, at man tænker over, at besøget skal være udgangspunkt for gensidig læring - husk at lede efter positive, skæve, overraskende og mere kritiske vinkler.

Forberedelsen gennemføres før selve fotosafarier i et samarbejde mellem virksomhederne, eventuelt med inddragelse af en konsulent. Det er en god idé at have en tillidsrepræsentant og en ledelsesrepræsentant med i arbejdsgruppen for fotosafarier.

I denne fase afklares det også, hvem der skal deltage i fotosafarier, og hvordan fotogrupperne skal sammensættes. Det er også her, man overvejer, hvordan tilbagemeldingen skal foregå, og hvad det videre forløb bliver.

Forberedelsesfasen resulterer i, at virksomheden (eventuelt i samarbejde med en konsulent) udarbejder en håndbog for afvikling af fotosafarier. Håndbogen kan indeholde en præsentation af virksomheden/afdelingen der er "vært", nogle praktiske informationer samt en oversigt over de temaer med konkrete underspørgsmål, som der skal sættes fokus på i fotosafarier.

Godt at huske inden fotosafarier

- Afklar, om der er nogle restriktioner i forhold til fotografering på specifikke steder eller af specifikke produkter på den virksomhed, man besøger. Man kan eventuelt lave en aftale om, at alle billeder gennemses, og den besøgte virksomhed har vetoret over, hvilke billeder de besøgende må tage med.
- Informér om projektet til alle deltagere og alle i de involverede afdelinger. Og informér om, at alle har ret til ikke at komme med på billeder.
- Lav et teknisk tjek af kameraer og øvrigt udstyr inden start. Brug lidt tid på at teste brugen af kameraerne, hvis fotogrupperne ikke kender kameraerne i forvejen. Husk ekstra batterier.
- Sørg for de nødvendige ressourcer i form af kameraer og kapacitet til fremkaldelse af ca. 100 farveslides i A4-størrelse, som kan gives til 'gæsterne' 1-2 timer efter endt fotografering.

Gennemførelse af fotosafari

Selve gennemførelsen af fotosafarien foregår på denne måde:

I fase to inddeles 'gæsterne' i besøgsgrupperne. Der bliver givet en kort introduktion til virksomheden med særligt fokus på de forandringer, der er gennemført. Derefter en hurtig rundgang, som blot skal give en introduktion til arbejdsprocesser og materialeflow. Grupperne får praktisk instruktion i at bruge digital-kameraet (eller telefon) og finde rundt i virksomheden. Det kan gøres ganske kort på ca. 10-15 minutter.

Det er vigtigt, at samtlige deltagere i fotosafarien bliver fortrolige med kameraet. Det er en væsentlig pointe, at kameraet hele tiden overtages af den, som ser et interessant motiv. Man har altså ikke en fotograf med i gruppen!

"Jamen, handlinger og situationer kan jo være svære at fastholde. Men jeg tror, at det er vigtigere, at man i fotosafarien ikke kun tager et billede, men at man også er i dialog med den enkelte medarbejder og så bliver afklaret på, hvad det er, han gør her, og på baggrund af hvilken information det er, han handler."
(Produktionschef).

"Det overraskede mig, det med flugtvejene, at vi ikke har en tilstrækkelig god skiltning. Når man står som ny, så kan man ikke se pilene. Det var interessant og en overraskelse for mig."
(Arbejdsmiljørepræsentant)

Herefter instrueres 'gæsterne' i selve opgaven at tage billeder, som illustrerer de i forvejen fastlagte temaer. 'Gæsterne' instrueres endvidere i, at det er vigtigt at tage billeder af det, der overrasker / undrer, der hvor de selv kan lære noget, og der hvor værterne kan lære noget af dem.

Fase tre består af selve arbejdspladsbesøget. Alle samles, og selve fotosafarien starter.

Grupperne får herefter cirka 2 timer til at tage alle de billeder, de synes dels illustrerer de faste temaer, og dels situationer de finder interessante. Deltagerne går rundt i virksomheden, snakker med medarbejdere og ledere, observerer, reflekterer og fotograferer. Det har vist sig, at opgaven med at skulle belyse nogle givne temaer giver et godt og konkret udgangspunkt for fotogrupperne.



Samtidig bliver der naturligt lagt op til en tæt kontakt mellem de besøgende og de ansatte på værtsvirksomheden. Det føles naturligt at stille 'nærgående' spørgsmål eller bede nogle om at demonstrere noget, man gerne vil have et billede af.

Efter selve safarieren står arrangøren for den praktiske opgave at gøre samtlige billeder tilgængelige for præsentation, evt. ved at overføre dem til USB-stik og udlevere disse til besøgsgrupperne. Man kan også lave print.

Fototips: Hvordan tager man gode billeder?

- Gå tæt på motivet.
- Udnyt, at I arbejder med digitale kameraer: Eksperimentér, tag mange billeder og slet eventuelt bagefter de kiksede skud.
- Det er godt at tage billeder med action i - der må gerne ske noget i billedet.
- Tag billeder med mennesker på.
- Lav billedserier - tag eventuelt billeder, som skal ses i sammenhæng (der fortæller en historie).
- Få nogle til at være model på billederne - eller vær selv.

I fase fire forbereder hver gruppe en præsentation af de indtryk, man fik under besøget med særlig vægt på besvarelse af de temaer, som det indledningsvis blev besluttet at sætte fokus på.

Grupperne får en time til at forberede et oplæg om, hvad de har fået ud af besøget. De givne spørgsmål skal belyses, gerne med særlig vægt på områder, hvor der kan være gensidig inspiration.

"Man kunne godt huske billederne. Jeg var lidt nervøs for, når vi havde taget dem mange billeder, om vi overhovedet ville kunne huske, hvorfor vi havde taget billedet, men ved hver evigt eneste billede kunne jeg præcist huske, hvorfor det var taget." (Tillidsrepræsentant)

Fase fem består i en fremlæggelse af billeder med kommentarer og mulighed for en bredere diskussion i plenum. Efter tilbagemeldingen vil der være en generel diskussion om forandringsmetoder, og hver virksomhed kan sætte sig sammen og udarbejde en handleplan for, hvorledes man vil gøre brug af de indtryk, besøgsdagen har givet.

Efter fotosafarieren - hvordan fortsætter man arbejdet?

I fotosafariens fase seks udarbejder man handleplaner, som der skal følges op på.

Resultaterne fra fotosafariens gennemførelse og den fælles diskussion samles i et billedkatalog.

Man tager beslutning om, hvilke områder man skal arbejde videre med og hvordan.

Formålet med den visuelle dokumentation er, at man skal kunne vende tilbage og checke, hvordan handleplanerne følges op. Rapporterne kan desuden formidles til andre dele af virksomheden samt til andre virksomheder, som man kunne være interesseret i at arbejde sammen med om forbedringsmuligheder. Endelig er der mulighed for et genbesøg med fotosafari, hvor udviklingen visualiseres og diskuteres.

Temaer og billeddokumentation fra fotosafari kan også indgå direkte i efterfølgende klimamålinger, arbejdspladsvurderinger eller eksempelvis i gruppesamtaler blandt en gruppe medarbejdere, som arbejder sammen.

"Der er simpelthen så mange billeder. Kunne det ikke laves til en bog, som vi kunne bruge til afdelingsmøder?" (Medarbejder)

"Der er så mange ting i dagligdagen, hvor man går og siger 'Det kommer ikke mig ved', men måske kunne man! Hvordan sikrer man sig, at der gøres noget nu, hvor boldene er i luften?" (Medarbejder)



10 gode råd om fotosafari

- 1 Med en fotosafari kan man lære af hinanden: "Gå efter det, der undrer jer. Hvad kan I lære af det sted, I besøger? Og hvad kan de eventuelt lære af jer?"
- 2 Opstil enkle regler for fotooptagelserne. F.eks.: "Tag billeder af tre gode ting på virksomheden og tag billeder af tre mindre gode ting"
- 3 "Husk at tage billeder af positive ting - ikke kun det negative. Det giver større lyst til at tage imod det, man kan lære af de besøgende"
- 4 Følg nogle fototekniske tips: Gå tæt på motivet, vælg billeder med handling i, vælg billeder med mennesker på. Konstruer en historie med dine billeder - det er også tilladt at optræde som 'model' på billederne
- 5 Brug det at tage billeder som en anledning til at komme i snak med de mennesker, man besøger på arbejdspladsen under selve fotosafarien
- 6 Print billederne ud - det giver en god mulighed for snak 'hen over billederne', når man skal vælge billeder ud til sin fremlæggelse
- 7 Det er en god idé at sætte nogle kriterier op for, hvilke billeder man vælger ud til fremlæggelsen.

F.eks. tre gode og tre mindre gode erfaringer. Eller et tema som f.eks. "Hvad gør det muligt for virksomheden at bevare arbejdspladser i Danmark?"
- 8 Overvej grundigt, hvem der skal deltage i fremlæggelsen. Det kan være en god idé at invitere en bredere kreds af medarbejdere fra de fotograferede afdelinger
- 9 Handlingsplanen er det vigtige fundament for 'næste skridt'. Afsæt tid til at udforme handleplaner på baggrund af fotosafarien. Det er vigtigt, at det bliver tydeligt, hvilke områder man vil arbejde videre med, og at formulere nogle ideer til, hvordan man vil gøre det (se eksempel fra opfølgingsmøde nedenfor)
- 10 Lav en aftale om, hvordan der skal følges op på fotosafarien. Aftal en dato for et opfølgingsmøde

Udbytte af 'Fotosafari'

- nogle udsagn fra deltagere

Den særlige styrke ved fotosafari er, at man på kort tid kan få meget stor og kompleks viden samlet ind og bearbejdet. Det bliver muligt at gå tæt på emner, som ellers kan være svære at kommunikere om. 'Hukommelsesfaktoren er høj'. Man husker, hvad man tog billeder af, hvorfor man tog billedet, og man husker den efterfølgende diskussion, der knytter sig til billedet.

Man kan bruge det at tage billeder som en anledning til at komme i snak med de mennesker, man besøger på arbejdspladsen under selve fotosafarier. Den indledende sociale snak slår let over i en faglig snak med relation til temaet for fotosafarier.

Billeder tilbyder et nyt sprog, man kan bruge til at tale om udvikling af sin arbejdsplads. De er en fælles reference, men der kan udlægges meget forskelligt af det samme billede. Det kan i sig selv være lærerigt at opdage.



Her er en række udsagn fra medarbejdere og ledere, som har prøvet metoden:

- "Allerede under forberedelsen kunne jeg mærke, at de små grå gik i gang. Hvordan kunne man nu illustrere det ene eller det andet problem?" Kitty Thaarup Jensen, tillidsrepræsentant
- "Vi har billedet. Vi har fastholdt en situation, og vi diskuterer ikke noget hypotetisk, men
- noget, som er meget konkret. Og hvis der er tvivl, så kan vi jo ret beset gå tilbage til stedet, hvor billedet er taget, og tage diskussionen igen dér, men faktum er, at der er nogle, som har spottet en uhensigtsmæssighed." Thomas Okkels, produktionschef
- "Man skal huske at vise de positive ting ved en fotosafari, og man skal huske at sige, at det her vil vi tage med hjem og bruge, for så vil andre også tage positivt imod, når vi siger, det her kunne I gøre bedre." Anne-Marie Madsen, arbejdsmiljørepræsentant
- "Jeg blev meget positivt overrasket over de ting, som deltagerne har spottet. Der er ting, vi er blevet blinde for, og der er ting, som de, der arbejder i de besøgte afdelinger, ikke selv har lagt mærke til." Thomas Okkels, produktionschef
- "Det er et godt redskab i analysefasen, hvor virksomheden skal blive obs på, hvad er det, vi skal være opmærksomme på." Henriette Agerskov Eriksen
- "Jeg har personligt fået åbnet øjnene for et par forbedringspotentialer, som vi skal have set på i fremtiden." Thomas Okkels, produktionschef
- "Hvis jeg kan få alle de ting ud af det, jeg har set her, og vi kan få gennemført noget af det oppe hos os, så har jeg fået meget ud af det." Anne-Marie Madsen, arbejdsmiljørepræsentant
- "Mange af de ting, der er fundet, har jo været der i dagligdagen. Vi har bare ikke haft fokus på dem. Og når man får fokus på dem, begynder man at se på dem på en anden måde, og det har egentlig været lidt spændende. Jeg tror, mange ville blive overraskede over, hvor meget kreativitet folk egentlig indeholder." Kitty Thaarup Jensen, tillidsrepræsentant



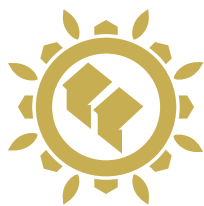
CO-industri
www.co-industri.dk
Tlf. 3363 8000



Dansk Industri
www.di.dk
Tlf. 3377 3377



Lederne
www.lederne.dk
Tlf. 32 83 32 83



i-bar.dk

