



# **Dørmænd på vagt**

## Job og uddannelse

Udarbejdet for Efteruddannelsesudvalget for Køkken, Hotel, Restaurant, Bager, Konditor og Kødbranchen.

Kubix ApS  
Nørre Voldgade 2  
1358 København K

Tlf. 3332 3352  
[kubix@kubix.dk](mailto:kubix@kubix.dk)  
[www.kubix.dk](http://www.kubix.dk)

## Indhold

Indledning .....	2
Baggrund og fremgangsmåde.....	4
Hvad laver en dørmænd? – Job og rammer .....	5
Typer af dørmænd .....	15
Dørmanden på uddannelse.....	21
Aktørernes perspektiver på uddannelsen.....	26
Fokuspunkter .....	28

## Indledning

Denne rapport er resultatet af en undersøgelse af dørmændenes job, hvilke krav jobbet stiller til dørmændenes kompetencer og hvilke behov for læring en dørmænd har for at kunne udføre sit job. En del af denne læring består af deltagelse i dørmandsuddannelsen.

### *Samspil mellem aktører*

Rapporten peger på at der er et behov for at aktørerne på området - offentlige myndigheder, efteruddannelsesudvalget, skoler, restauratører og dørmænd - spiller en betydelig rolle i relation til at sikre at dørmændene bliver klædt godt på til at udføre deres job. Aktørerne må skabe et større indbyrdes samspil, og ansvaret for at udvikle gode dørmænd er ikke alene en opgave der kan løses gennem dørmandsuddannelsen. Derfor må virksomheder, myndigheder og skoler overveje hvad de hver for sig og i fællesskab kan gøre.

### *Den organisatoriske sammenhæng vigtig*

Det relativt begrænsede samspil mellem de nævnte aktører betyder at dørmændene oplever at de i høj grad er i klemme eller arbejder i et job berørt af dilemmaer med modsatrettede forventninger. Dørmændene opfatter sig som samlet gruppe som stående meget alene. Denne oplevelse forstærkes hvis dørmændene også arbejder meget alene. Derfor er der behov for at styrke etableringen af en fælles dørmandskultur eller praksisfællesskaber i den enkelte virksomhed og på tværs af disse.

Det er en af denne rapporters hovedkonklusioner at det er nødvendigt at se på den organisatoriske sammenhæng dørmandsarbejdet skal ses og udvikles i. Dørmandsuddannelsen må forberede dørmændene til både indholdet i jobbet og til at arbejde i den organisatoriske sammenhæng jobbet tilbyder de enkelte steder.

### *Styrkelse af værktøjerne*

En dørmænd står ofte i konkrete situationer hvor der skal foretages en risikovurdering og vælges et passende redskab. Det kræver analytiske kompetencer og praktiske færdigheder i at løse konfliktfyldte situationer. Der er behov for at overveje hvordan den fysiske konflikthåndtering, fx i form af selvforsvar eller greb der kan pacificere urolige gæster, kan styrkes i uddannelsen.

### *Uddannelsesstrukturen*

Uddannelsesmæssigt handler det endvidere om at se på hvilke behov og krav der kan opfyldes inden for den nuværende uddannelses rammer, og hvilke der ikke kan. Det er åbenlyst at den korte uddannelse hurtigt kan blive overbebyrdet hvis den er ene om at klæde dørmændene på til deres job.

Det er for det første vigtigt at tage stilling til om uddannelsen skal forberede nye dørmænd til jobbet eller om den fortsat er møntet på at give erfarne dørmænd det nødvendige certifikat.

Det er for andet vigtigt at overveje om der er behov for både et adgangsgivende kursus der giver autorisation og en opfølgende mulighed for efteruddannelse, eller om det nuværende dørmandskursus skal ændre form, fx til et splitkursus der giver mulighed for at kombinere uddannelsens generelle indhold med konkrete erfaringer fra en dørmands praksis.

Rapporten indeholder – ud over konkrete anbefalinger - en række spørgsmål til aktørerne - og her især efteruddannelsesudvalget – om hvordan læring og uddannelse kan klæde dørmændene godt på til jobbet og indløse nogle af de oprindelige intentioner med uddannelsen, bl.a. at sortere de sorte får fra. Denne opgave kan uddannelsen som den er skruet sammen i dag ikke indløse alene.

Rapporten omfatter følgende afsnit:

- Baggrund og fremgangsmåde
- Hvad laver en dørmænd? – Job og rammer
- Dørmænd under uddannelse
- Typer af dørmænd
- Dørmænd på uddannelse
- Aktørernes perspektiver på uddannelsen
- Fokuspunkter

## Baggrund og fremgangsmåde

Efteruddannelsesudvalget for Køkken, Hotel, Restaurant, Bager, Konditor og Kødbranchen har bedt Kubix om at gennemføre en analyse af dørmændenes arbejde og hvordan uddannelsen matcher kravene i deres arbejde.

### *Baggrund*

Baggrunden for denne henvendelse er blandt andet at der inden for de senere år har været megen debat i medierne omkring dørmændenes udfordringer på jobbet. Debatten er ofte blusset op i relation til konkrete voldsepisoder, hvor dørmændene har været part. Mange steder tales om at der sker en forråelse i miljøet, og at det er et arbejdsmiljø der stiller meget store krav til dørmændenes kompetencer inden for bl.a. konflikthåndtering. Flere beskriver hvordan dørmændene føler sig pressede til at bære ulovlige våben i arbejdstiden for at beskytte sig mod voldstrusler i nattelivet.

### *Fremgangsmåde*

Analysen er gennemført som en kvalitativ analyse med brug af observationer og interview. Efter aftale med efteruddannelsesudvalget er det fastlagt at undersøgelsen skulle gennemføres i et typisk provinsbyområde "hvor alle kender alle" og i et storbyområde - in casu København.

Vi har gennemført interview med dørmænd, vagtchefer og daglige ledere på fem forskellige steder:

- Karizma Bar i Slagelse
- Upper Hill i Slagelse
- Vega i København
- Streckers i København
- A-bar i København

Vi har gennemført et gruppeinterview med dørmænd ansat ved Seccon i Slagelse.

Vi har tillige været på besøg på Hotel og Restaurations-skolen i København hvor vi har interviewet uddannelseslederen, to lærere og deltagere på holdet. Endvidere har vi været på besøg på AMU Nordjylland hvor vi har interviewet deltagere og lærer.

Vi har endelig interviewet en politimand i henholdsvis Aalborg og København.

Derudover har vi benyttet os af en række skriftlige materialer - lige fra Dørmandskompendiet til blogs på internettet - om brugen af forskellige forsvarsteknikker. Det samlede materiale som analysen bygger på, er derfor bredt dækkende for de overvejelser som foregår i dørmændenes og vagtchefernes egne rækker og i den brede offentlighed.

## Hvad laver en dørmænd? – Job og rammer

Hvad laver en dørmænd? Hvad er hans opgaver og hvilke rammer arbejder han indenfor? Hvad skal han kunne for at være en god dørmænd? Det er de spørgsmål vi vil forsøge at besvare i dette afsnit der tager udgangspunkt i en beskrivelse af en dørmænds praksis og dernæst udbygger denne med de nuancer og forskelle der er i en dørmænds job, afhængig af organisatoriske og geografiske rammer mv.

*Før – under – efter festen*

Dørmændenes job består i at skabe en sikker ramme om en festlig aften for gæsterne. Vi inddeler jobbet i tre faser: før – under – efter festen. Faserne ser således ud:

- Før: Forberedelse – sikring af stedet og dørmænd
- Under:
  - At skabe sikkerhed i døren – indgang og udgang
  - At skabe sikkerhed på gulvet
- Efter: Opfølgning

Fasebeskrivelsen følger her beskrivelsen i Dørmændskompendiet<sup>1</sup> og vores interview og observationer.

Vi indleder derfor dette afsnit med en række billeder der beskriver hvordan en dørmænd en fredag aften forbereder sig på at skabe en god ramme for festen og skabe sikkerhed i døren og på stedet.

### Forberedelse – sikring af stedet og dørmænd

*Peter møder ind ½ time før de øvrige dørmænd. Før det store indryk er der en række ting der skal forberedes. Peter indleder med at gå en runde for lige at tjekke at brandvejene er farbare og for at hilse på aftenens personale i baren og garderoben. Det er dem han skal arbejde sammen med i løbet af aftenen. Han hilser også på barchefen der i dagens anledning har det ledelsesmæssige ansvar og er den Peter skal henvise til og tilkalde hvis der opstår konflikter med gæsterne. Peter går op i garderoben, tjekker at radioerne er ladede op og fungerer, tager sin skud- og stiksikre vest på og ifører sig sin jakke med tydeligt dørmændsmærke på bryst og ryg. Peter er nu klædt på til at gå ned i døren hvor han etablerer indgangen og stiller hegn op til den forventede kø.*

*Peter tjekker også lige listen over gæster der er på karantænelisten og lægger den frem til indgangen.*

---

<sup>1</sup> Dørmændskompendiet side 9.

*Konflikter skal ta's i døren*

### **At skabe sikkerhed i døren**

*Mads står i døren og lader langsomt blikket glide henover køen af gæster der er linet op bag hegnet. De fleste er glade og feststemte, og Peter hilser pænt på gæsterne. Han ønsker dem en god fest. Han tjekker deres id og beder fyrene åbne deres jakker og trøjer, mærker lige på deres lommer og beder pigerne om at åbne deres tasker. Alt foregår i en venlig atmosfære, men er der nogen der undslår sig, bliver de pænt og venligt afvist ved døren. Stemningen er ladet med kvikke bemærkninger, og kontrollen er både en måde at markere at 'det er altså mig der står her og passer på i aften' og at tjekke om gæster har våben mv. Det er Mads erfaring at han ved at markere sin autoritet tydeligt inden gæsterne kommer ind, bidrager til en god fest. Visitationen giver ham også en fornemmelse af hvordan gæsterne reagerer når han kommer tæt på: Oplever de det som truende eller tager de det stille og roligt.*

*Mads ser en ung fyr komme gående mod indgangen til baren. Fyren er højtråbende og har hættetrøje på. Mads er på vagt og vurderer lige trusselsniveauet. Han går hen mod fyren og lægger prøvende en hånd på hans skulder for at se hvordan han reagerer. Fyren ryster Mads af sig og hæver stemmen mens han går yderligere frem mod Mads. Mads er ikke tryk ved ham og beder om at se hans id. Da fyren fremviser sygesikringsbevis, fortæller Mads roligt at det ikke er tilstrækkeligt som id. Fyren må smide hættetrøjen og vise et id med billede før han kan komme ind på baren. Efter lidt protest fra fyren forsvinder han. Fem minutter senere kommer han igen, nu med en anden trøje og fremviser et pas. Mads kigger vagtsomt på passet og siger: 'Nå du bor nok lige i nærheden?'. Fyren studser, men Mads har set, at det er en andens pas fyren står med og er lettet, for nu kan han med god grund afvise 'klaphatten' uden yderligere besvær.*

### **At skabe sikkerhed på gulvet**

*Et andet sted i byen kommer alle gæster ind. Der er ikke regler omkring påklædning, som kan begrunde en afvisning af en gæst. Alle er velkomne. Til gengæld er der et adfærdskodeks der betyder at hvis en gæst råber ad en anden gæst, opfører sig truende eller fx tager på en pige, når hun ikke vil have det, så bliver han smidt ud med det samme. Dørmændene mener at det bidrager til at bringe konfliktniveauet meget langt ned at de ikke afviser nogle ved døren. Her er Martin på vagt en fredag aften:*

*En anden dørmændssituation:  
Konflikter ta's indenfor...*

*Martin skal til at tage en runde og tjekke at der ikke er fare på færde. Han runderer først inde i den store sal, går diskret frem og kigger ud på dansegulvet: Alt er under kontrol. Så kommer der en besked fra radioen. Hans kollega har taget en fyr på toilettet i gang med at tage noget*

narkotika. Martin styrter så hurtigt han kan hen til toiletet og ser at der allerede er 4 kolleger tilstede. Martin ser rundt for at tjekke hvordan de øvrige gæster reagerer. Det virker som om ingen har taget særlig notits af optrinnet. Det er godt. De andre har situationen under kontrol, så Martin går straks tilbage til en post i den store sal.

### **Opfølgning**

Vagtchefen og bestyreren har samlet Peter og hans kolleger til en debriefing. De har lige smidt en gruppe HASupportere ud efter de gik grasat indenfor. Gruppen var aggressiv fra starten af, og pludselig gik de amok og smadrede flasker og gik til angreb på en af gæsterne. Der blev meldt rød alarm og Peter og hans kolleger fik i fællesskab skubbet supporterne ud gennem gangen, mod udgangen. Peter havde lyst til at give dem en lærestreg, banke de idioter sønder og sammen. Deres vagtchef sagde at de skulle besinde sig og bare få dem ud hurtigst muligt. Det lykkedes og efter et par hektiske minutter var de alle sammen smidt ud uden nogen kom til skade. Det burde være en succes, men Peter sidder alligevel med følelsen af at være blevet 'pisset' op og ned ad ryggen og så ikke kunne tage til genmæle og forsvare sig. Det føles ikke retfærdigt. Ved debriefingen får de snakket situationen igennem og det er dejligt at høre at de andre har det ligesom Peter, og de forsikrer hinanden om at det var et godt dørmandsarbejde de netop havde udført.

### *Flugtplaner og APV*

Ud over denne debriefing bruger de mødet på at drøfte vagtplaner og genopfriske flugtplaner og evakueringsinstrukser fordi de har et par nye dørmænd med i aften. En af de nye dørmænd, Rasmus, der arbejder på en byggeplads til dagligt, spørger om de har udarbejdet en arbejdspladsvurdering. Bestyreren siger at de ikke har en APV, men også at det måske kunne være en god idé at lave en sådan og i det hele taget gennemgå arbejdsmiljøet på stedet.

Disse fortællinger om en dørmands job en tilfældig fredag aften er sammensat af de observationer vi har gjort i både Slagelses og Københavns natteliv og de indtryk som vagter, vagtchefer og ledere har givet.

### *Forskellige steder – forskellige job*

Dørmandens job er imidlertid forskelligt fra diskotek til diskotek afhængig af hvilke typer af gæster der er, hvilken musik, geografisk beliggenhed osv. Disse faktorer er med til at definere rammerne for dørmændens arbejde.

Som jobbet er beskrevet her, fremgår det at en dørmænd løser opgaver før – under – efter festen. Kerneopgaverne løses under festen dvs 'i døren' og 'på gulvet'. Opgaver i før-fasen som at sikre brandveje, tjekke radioer mv varetages ofte af en vagtchef eller bestyrer, mens opgaver i efter-fasen som debriefing ikke foretages hver aften, men primært når det er nødvendigt og ellers på fx månedlige

møder på stedet.

*Stor variation*

En dørmands job kan derfor variere meget og er afhængig af hvilke arbejdsredskaber der skal tages i brug, hvilke organisatoriske rammer der er for arbejdet.

### **Arbejdsredskaber – i døren**

*Service og sikkerhed*

En dørmands fornemmeste opgave er at levere service til gæsterne således at de får en god ramme for en festlig aften. Et væsentligt element i denne service er at skabe sikkerhed for stedet, gæsterne, kollegerne og dørmanden selv. For at løse disse opgaver må dørmanden anvende en række redskaber.

Et af dørmandens personlige redskaber er påklædningen der klart skal markere at han er dørmænd. En dørmænd må ikke bære en påklædning der ligner gæsternes, fx ikke bære hættebluse.

*Forskellige redskaber*

Dørmanden har flere redskaber til at skabe sikkerhed i døren. Det drejer sig om at kunne vurdere gæsterne og at have et grundlag, en kodeks at vurdere gæsterne ud fra.

En dørmænd kan fx teste gæster der virker mistænkelige ved at stille dem nogle testspørgsmål om aftenens forløb mv. Dørmanden kan endvidere vurdere påklædning, frisure, kropsbygning, mulighed for øjenkontakt mv. En trænet dørmænd kan hurtigt ud fra svaret vurdere om der er tale om en person der kan give ballade.<sup>2</sup>

*'Typeafvisninger'*

Hertil kommer at de ofte vil afvise hormonbomber og større grupper der ud fra erfaringen kan være årsag til ballade. Der er her tale om såkaldte typeafvisninger der også kan omfatte 'rockertyper', 'blågårdsdrene' eller større grupper af – især grupper af etnisk fremmede – gæster. Argumentet for at undgå større grupper af etnisk fremmede grupper er ifølge dørmænd og vagtchefer at de ikke er så købestærke og at etnisk danskere holder sig væk. Denne forestilling modsiges dog af andre.

*Hårfin balance*

Balancen i disse vurderinger kan være svær og hårfin, og afvisningen kan opleves som uretfærdig og udtryk for diskrimination. Dørmænd giver udtryk for at de efter en afvisning kan blive konfronteret med politiet der møder frem med en anklage om diskrimination. Dette er et af de punkter hvor dørmændene kan være i klemme: mellem gæster og politi og tillige med restauratøren hvis der ikke foreligger en klar instruks for hvem der må lukkes ind. Og det gør der ikke altid idet dørmændene ofte suverænt afgør hvem der kan lukkes ind og hvem der ikke kan.

---

<sup>2</sup> Her citeret fra rapporten *Nydanskere i nattelivet*. Nørregård-Nielsen og Rosenmeier rådgivende Sociologer.

### *Reglement – et eksempel*

Det er derfor afgørende for dørmændenes sikkerhed, og for at undgå situationer med anklager for diskrimination<sup>3</sup>, at stedet har et formelt og gerne synligt ordensreglement med retningslinier for hvem der lukkes ind. Et eksempel vi har set, er nedenstående klare reglement:

- Minimumsalder 21 år.
- Stamgæster har fortrinsret før øvrige gæster.
- Dresscode: pænt og trendy klædt. (her en liste over hvad der ikke er pænt og trendy).
- Gæster der er under påvirkning af euforiserende stoffer afvises.
- Gæster der er støjende, uanstændige, voldelige, truende, indtager euforiserende stoffer afvises, politianmeldes og får evt karantæne.
- Større grupper kan afvises hvis dørmændene vurderer det.
- Klager over afvisninger kan ske til sikkerhedsledelsen.

### **Redskaber - på gulvet**

Forskellene på hvordan der arbejdes med sikkerhed er store, men et står klart for os allerede fra starten: En dørmænd er langt mere end en gorilla i døren! Og dette har betydning for denne rapport, som skal handle om hvordan man bedst muligt klæder dørmænd på uddannelsesmæssigt.

### *Konflikthåndtering – fysisk*

Nogle steder og i nogle situationer er den allervigtigste kompetence at kunne håndtere konflikter gennem fysisk konflikthåndtering. At kunne de nødvendige greb og kunne stå imod voldsomme aggressioner der oftest følger med afvisninger i døren.

### *.. eller dialogisk*

Andre steder kan langt de fleste konflikter håndteres ved at snakke med gæsterne. Vores indtryk er at næsten alle steder og i de fleste situationer har dørmænd brug for både at kunne håndtere fysiske konflikter og for at kunne tale konflikter ned.

### *Vurdering af trussels-situationen*

Der er ingen tvivl om at dørmandsjobbet er meget krævende. Uanset på hvilken restauration en dørmænd arbejder, skal en dørmænd hele tiden kunne lave en lynhurtig on-the-spot analyse af det nogle dørmænd, med et lidt militaristisk udtryk, har kaldt: En vurdering af trusselsbilledet. Måske er det der adskiller den dygtige fra den mindre dygtige dørmænd, kvaliteten af denne 'analyse'. Den utrænede dørmænd tolker den enkelte gæst ud fra nogle simple signaler (gæsten slingrer og er højroset). Han anvender i den situation nogle enkle regler som i værste fald ikke er fælles regler (afvis med det samme gæsten). Den mere trænede dørmænd ser de samme signaler (gæsten slingrer og er højroset), men han ser flere signaler (gæsten er sammen med andre venner som alle virker

---

<sup>3</sup> Jf rapporten Dørmænd og Vold – en vejledning om dørmænds sikkerhed. Arbejdstilsynet. Udateret.

fredelige og feststemte) og hans analyse ender derfor med en lidt anden konklusion: Gæsten er fuld, men det er ok at lukke ham ind, så holder vi lidt ekstra øje med ham indenfor. Dørmanden giver sin kollega i baren besked.

#### *Vurdering af trussel*

Den trænede dørmand kan vurdere trusselsituationen ud fra flere sammenhængende faktorer:

- En juridisk vinkel - der bl.a. omfatter en overvejelse over om der er tale om en nødværgesituation og det derfor er legitimt at bruge fysisk styrke.
- En kommunikativ vinkel - der omfatter en overvejelse om hvorvidt det stadig er muligt at tale en gæst ned.
- En taktisk vinkel - der bl.a. omfatter en overvejelse over tidspunktet på natten, muligheden for at bringe en gæst ud af restauranten uden gener for de øvrige gæster, om der er opbakning fra kolleger mv.

Det er den samlede vurdering af disse elementer der kan danne grundlag for valget af redskab eller metode i en konkret situation. Dørmanden må derfor være i besiddelse af analytiske kompetencer mhp at vurdere det konkrete trusselsniveau og samtidig kunne vurdere hvilke redskaber der kan anvendes i den pågældende situation.

#### *Analytiske kompetencer*

#### **Rusmidler – narko**

#### *Rusmidler - narkotika*

Det er selvfølgelig dørmændenes opgave at sortere påvirkede personer fra ved indgangen uanset om de er påvirkede af alkohol eller andre rusmidler, herunder forskellige former for narkotika. Principielt må dørmændene ikke give adgang til stofpåvirkede gæster eller gæster der er i besiddelse af stoffer. Det kan imidlertid være vanskeligt at gennemskue ved døren, blandt andet fordi gæsterne først indtager stofferne når de er kommet indenfor. Besiddelse af stoffer kan opdages ved at gennemføre en kropsvisitation, hvilket efter reglerne kun kan ske frivilligt ved indgangen.

#### *Signaler der skal tolkes*

Derfor må dørmændene og andet personale være opmærksomme på en række direkte og indirekte signaler på at gæster køber/sælger, indtager eller er påvirkede af forskellige rusmidler.

De er opmærksomme "når noget skifter hænder", på pupillernes størrelse, at to mænd går sammen på eller er sammen på et toilet.

Politikken er nogle steder meget konsekvent: gæster der indtager narko eller køber og sælger, bliver tilbageholdt og visiteret, narko konfiskeres og politiet tilkaldes. Andre steder nøjes de med at bortvise brugere, mens pushere overgives til politiet.

En dørmand skal derfor kunne vurdere om der er tale om

narko og kunne tackle situationen. Det kræver dels viden om rusmidler og deres indvirkninger på et menneske. Dels kræver det evne til at forstå og fortolke gæsternes adfærd, evne til at gribe ind over for den eller de givne personer, og at kunne visitere gæsterne og kontakte og kommunikere med politiet.

Derfor tackles sådanne situationer ofte af flere dørmænd og ikke af en dørmænd alene. For at kunne agere i sådanne situationer er det afgørende vigtigt at virksomheden har en klar politik på området og at de bakker op omkring sådanne tilspidsede situationer, bl.a. i form af kompensere øvrige gæster for skub, stød og andre ubehageligheder ved at give en drink på husets regning. Dørmændene taler om at der kan være behov for at de ned- eller efterslukker en episode eller konflikt i forhold til øvrige gæster der har overværet, været deltager i, eller blot været tilskuer til en episode.

### **Opfølgning**

Opfølgningen på aftenens og nattens arbejde kan antage forskellige former og gennemføres med forskellig frekvens. Akutte situationer med voldsomme oplevelser eller uenigheder opstået mellem dørmændene tages ofte med det samme, mens mere generelle spørgsmål og problemer drøftes på jævnlige fælles møder.

### *Debriefing*

Debriefing gennemføres som i det tidligere nævnte eksempel bedst lige efter en svær situation. Når der ikke opstår sådanne akutte krisesituationer, kan den fælles refleksion også liggere på faste møder hvor dørmændene fx mødes efter endt vagt for lige at snakke nattens hændelser igennem.

Gennem refleksionen og den fælles eftertanke gøres nattens situationer meningsfulde og de samordnes i gruppen. En debriefing som i eksemplet hjælper den dørmænd som sidder med en følelse af at have handlet som et skvat til at kunne bedømme handlingerne anderledes – som kompetente dørmændshandlinger. De får også en chance for at koordinere deres handlinger. Under en situation bedømmer de måske situationen forskelligt og vælger i situationen at bakke op omkring hinanden trods forskelligheden. Debriefingen giver på den måde et åndehul hvor de kan fortælle hinanden om disse uenigheder og koordinere fremtidig handling.

### **Rammer for arbejdet**

I beskrivelsen af dørmændens arbejde er det tydeligt at de rammer som dørmændene arbejder indenfor, har stor indflydelse på hvordan jobbet kan udføres. Med rammer mener vi:

- de love og regler som politikere og myndigheder udstikker,
- de regler og retningslinier som restauratørerne udstikker for arbejdet,
- den arbejdsorganisering som dørmændene indgår i, fx sammen med ledelse, bar, garderobe, billet mv og
- de ansættelses-, løn- og arbejdsvilkår som dørmændene arbejder under.

### *Love og regler*

Dørmændene arbejder efter regler der er nedfældet i Straffeloven, Lov om restaurations- og hotelvirksomhed og i Bekendtgørelse om dørmænd. En dørmænd skal have en autorisation som opnås gennem et uddannelseskraft. Uddannelseskraftet gælder dog ikke for dørmænd ansat i et vagtselskab, og politiet kan meddele en midlertidig autorisation hvis en person har de fornødne kvalifikationer.

Ifølge skoler og dørmænd udsteder og forlænger politiet generelt for mange midlertidige autorisationer og kontrollen med opfyldelsen af et 'uddannelseskraft' er utilstrækkelig hvis myndighederne ønskede "at få ryddet op i gæledderne og luget ud i branchen", sådan som bl.a. Carsten Jappe fra Diskotek Piccadilly har udtrykt det.

### *Nødværge mv*

Nogle af de paragraffer i straffeloven som er centrale for dørmænd, omhandler nødværge (§ 13 og § 14) og retten til at foretage en civil anholdelse (§ 755). Især spørgsmålet om nødværge synes at fylde meget fordi en dørmænd hele tiden skal vurdere trusselsniveauet og foretage en vurdering af hvornår nødværge er nødvendig. Generelt set er dørmændene tilbageholdende med at bruge fysisk magt fordi de har oplevet at komme i klemme mellem politi og gæster. Politiet kan anklage dørmændene for magtmisbrug, og gæsterne - især de unge - kan provokere dørmændene med at de bare ringer til politiet og anmelder dem for magtmisbrug, diskrimination mv.

Også regler om visitation og kropsvitation er dørmændene omfattet af. Deres opgave er at skabe sikkerhed, bl.a. gennem kontrol, og derfor er forskellige former for frivillig visitation et nødvendigt redskab. En gæsts afvisning af en opfordring til frivillig visitation er ofte ensbetydende med en afvisning i døren.

Dørmændene er dog ikke bedre stillet end andre civilpersoner og kan derfor ikke tvinge en person til at lade sig kropsvisitere. Dette kan kun ske frivilligt.

Det er en generel opfattelse blandt dørmænd, vagtchefer, skoler mv at beskyttelsen af dørmændene burde og kunne styrkes således at de får flere magtbeføjelser. På den anden side vil dette formentlig kræve en styrket uddannelse af dørmændene – så uddannelse og beskyttelse går formentlig hånd i hånd.

### *Regler og retningslinjer*

Det at der ifølge dørmænd, skoler og politi kan være meget store forskelle fra sted til sted, er forbundet med en række forhold: Har restauratørerne fx formuleret klare regler for afvisninger, dresscode mv, klare regler for kontakter til politiet (nogle restauratører ønsker ifølge politiet så lidt kontakt med politiet som muligt), brandsikring, APV mv. Vi har imidlertid kun set steder hvor disse formelle sider af rammerne, ifølge vagtchefer og ledere har været i orden.

### *Ansættelsesforhold*

Dørmændene kan enten være ansat af restauratørerne eller af fx vagtselskaber der forestår ansættelse, oplæring, uddannelse mv. Vi har mødt begge dele, og denne forskel er ikke i sig selv afgørende for de rammer dørmændene arbejder indenfor. Det der umiddelbart – dvs ud fra de steder vi har observeret – synes at være afgørende, er ledelsen på stedet. Skal der skabes gode rammer for dørmændenes arbejde - sikkerhedsmæssigt, arbejdsmiljømæssigt generelt og uddannelsesmæssigt – må der skabes et samspil mellem skoler, restauratører og andre myndigheder omkring dette arbejde.

### *Parvis*

Dørmændene opererer typisk parvist både 'i døren' og 'på gulvet'. Derfor opererer en dørmænd kun undtagelsesvist alene, og via radio har dørmænd muligheden for hele tiden at kunne tilkalde forstærkning når der er behov for det. De mindre steder opererer typisk med et par dørmænd i døren og et par på gulvet. De større steder opererer med flere dørmænd og på flere faste positioner, men der er altid flere 'i døren', mens der på andre positioner kan være en enkelt. Ifølge dørmændene er det afgørende at de kan stole på hinanden og at de i enhver situation bakker hinanden op.

### *Samarbejde med andre faggrupper*

På langt de fleste steder arbejder dørmændene sammen med en række andre medarbejdergrupper på og uden for stedet. Det drejer sig internt om dj's, barpersonale, medarbejdere i garderobe og entré, ledere og vagtchefer. Eksternt gælder det dørmænd og vagter fra andre steder, politifolk og andre offentlige myndigheder, brandvæsen mv.

### *Arbejdsvilkår og motivation*

Der er i hvert fald tre forhold der er afgørende for om en person bliver dørmænd. Det drejer sig om økonomi, det sociale sammenhold og det at servicere og skabe rammer for en god fest.

Der er selvfølgelig et økonomisk incitament i jobbet. Hovedparten af de dørmænd vi har mødt, har andet civil arbejde ved siden af så der er tale om at ville tjene lidt ekstra. Dørmændene taler om en timeløn mellem 120 og 160 kr i timen. Hvor dørmændene er ansat af vagtselskaber, synes forholdene reguleret, mens dørmænd ansat direkte af en restauratør i nogle tilfælde – ifølge politiet – udbetales sort. Der tales af nogle om at en dørmænd skal have 1000 kr netto for en nat.

Jobbet giver også en række sociale kontakter til kolleger og gæster, og dørmændenes motivation er knyttet til at de hygger sig med deres kolleger, at der er afveksling i arbejde og at det er en stor tilfredsstillelse at give gæsterne en god aften.

Nogle ser jobbet som et led i en personlig udvikling, mens andre ser jobbet som en naturlig forlængelse af det daglige arbejde, fx de mange vagt- og militærfolk der arbejder som dørmænd.

## Typer af dørmænd

Ud fra beskrivelsen af dørmændenes opgaver og den sammenhæng de udfører dem i, er der især to elementer eller dimensioner der er vigtige hvis man skal tegne en dørmandsprofil.

### *Kommunikative redskaber*

*Den ene dimension* er den centrale opgave at forestå sikkerheden på stedet gennem at foretage en trusselsvurdering og at vælge det rigtige redskab i den konkrete situation. For at skabe størst mulig sikkerhed benytter dørmændene sig af et kontinuum af metoder der rummer alt fra dialoger eller verbale interventioner over verbale løsninger med fysiske markeringer til rene fysiske interventioner. Grundlæggende er der tale om forskellige former for kommunikation og den første dimension betegner vi derfor 'kommunikative redskaber'.

### *Grad af støtte og retningslinjer*

*Den anden dimension* er knyttet til den grad af organisatorisk støtte som den enkelte dørmænd har til at forestå sikkerheden på stedet. Det drejer sig om de rammer som samfundet, virksomheden og den konkrete arbejdsorganisering tilbyder dørmændene. Endvidere drejer det sig om de rammer og retningslinjer som restauratørerne udstikker, de rammer og den støtte de enkelte politikredse udstikker, den konkrete arbejdsorganisering som dørmændene indgår i med det øvrige personale, politi, brandvæsen mv. Vi kalder det grad af støtte og retningslinjer.

### *Fire dørmandsprofiler*

Ud fra disse to dimensioner: *Kommunikative redskaber* og *grad af støtte og retningslinjer* er det muligt at tegne fire dørmandsprofiler, jf figur på næste side. De fire profiler er idealtyper der kun sjældent findes så forenklet i virkeligheden. Der er ikke tale om bestemte personer, men netop profiler der kombinerer de to dimensioner.

Formålet med typebeskrivelserne er for det første at pege på at valget af redskaber, ud over at være den enkelte dørmands valg, i høj grad er et resultat af de rammer som dørmændene arbejder indenfor.

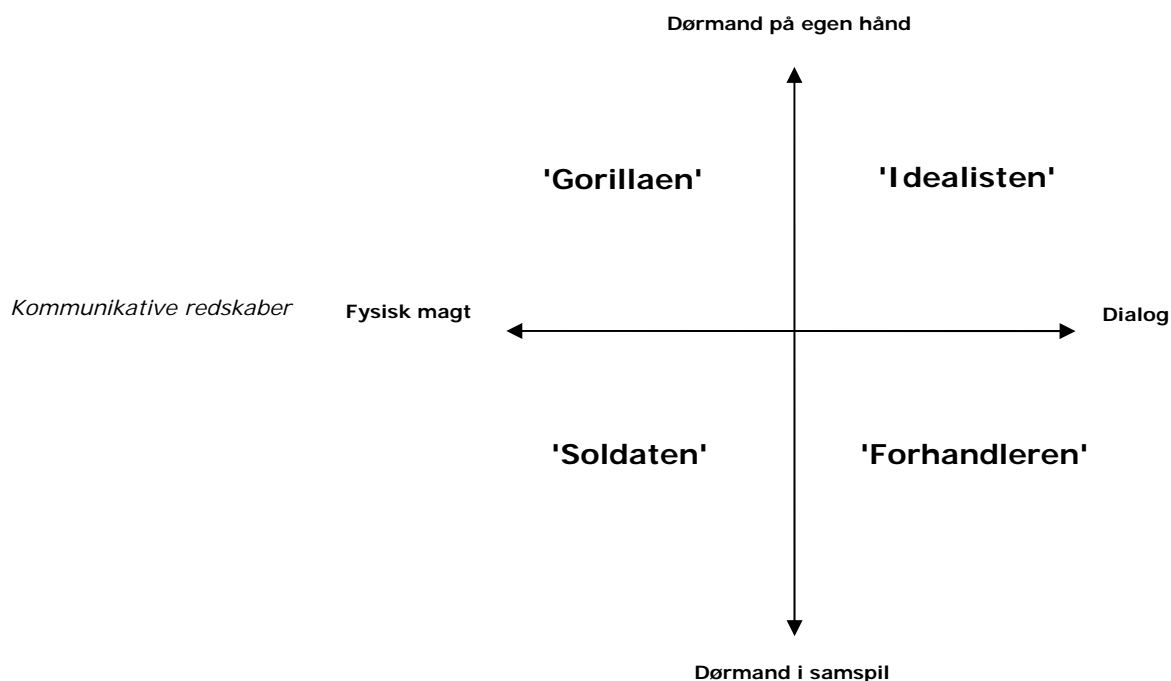
For det andet at valget af redskaber ikke alene er et resultat af gode rammer, men også af dørmændens evne til at vurdere en situation og vælge et relevant redskab.

For det tredje er typerne beregnet som grundlag for en overvejelse af hvilke typer der gerne må fremmes, og for det fjerde hvilke dimensioner der i givet fald skal styrkes.

Typerne er derfor tænkt som et strategisk redskab der kan bruges til drøftelse af hvordan man fremmer dørmandsjobbet gennem forskellige former for kompetenceudvikling.

De fire profiler har vi kaldt: Gorillaen, Idealisten, Soldaten og Forhandleren.

*Grad af støtte og retningslinjer*



*Meget alene*

### **Gorillaen**

Gorillaen er karakteriseret ved at arbejde meget alene og uden at få retningslinjer fra restauratøren og uden den store opmærksomhed på gældende retsregler. Politiet inddrages så vidt muligt ikke, og dørmændene benytter relativt hurtigt fysisk styrke frem for en 'mindelig løsning'.

Gorillaen byder fast og bestemt velkommen i døren og signalerer at 'det er mig der bestemmer her'. For nogle gæster giver det tryghed, og andre gæster føler sig mindre trygge.

*Fysisk styrke*

Gorillaen kan være et muskelbundet og lægger vægt på fysisk styrke. Han opfatter muskelstyrke som det allervigtigste redskab til at undgå konflikter (afskrækkelse) og til at håndtere konflikter (greb mm.). Han begynder aldrig at argumentere med utilfredse gæster. Hvis de spørger hvorfor de fx ikke kan komme ind, så finder Gorillaen hurtigt på en individuel begrundelse.

Han kommer når de ringer, men ved ikke altid hvem han skal stå på vagt sammen med.

Gorillaen benytter sig af at dørmændene ofte har retten til individuelt at sortere gæster ud fra erfaringer og for-

nemmelser. Han mener også at han skal have frie hænder, for det er også ham selv der skal rede trådene ud hvis han har lukket de forkerte ind.

Gorillaen kender ikke sine kolleger ret godt. Han ved hvad de hedder, og at de nogle gange træffer forkerte beslutninger, men de får ikke rigtigt snakket om det eller på anden vis samordnet deres kriterier for at afvise kunder. Gorillaen mener at det ofte handler om at de andre ikke har det nødvendige mod til at afvise de gæster som bør afvises.

Gorillaen opfatter sig ikke som medarbejder på den bar hvor han står i døren. Han bliver ikke inviteret med til andre personalearrangementer som fx julefrokoster. Han ved selvfølgelig at der er andre personaler på job, men hans arbejde har som sådan ikke så meget med de andres at gøre. De indgår ikke i en fælles virksomhedskultur som sætter fælles retningslinier for deres arbejde. Han passer sit og de passer deres. Gorillaen ved at restauratøren ikke er så meget for at have politiet rendende. Han vil helst have at de sørger for at løse konflikterne uden politiets indblanding.

#### *Kontant afregning*

Gorillaen ved at mange betragter ham som følelseskold. Gæsterne prøver at argumentere med ham og bliver meget ophidsede når han slet ikke svarer på deres spørgsmål og indvendinger. Det er selvfølgelig ikke rart når medierne gang på gang skriver om situationer med dørmænd og antyder at dørmændene ofte går over stregen og anvender mere fysisk magt end nødvendigt. Men nogle gange er det nødvendigt at sætte gæsterne 'på plads'. Det skaber respekt! Hvis gæsterne ved at her falder der altså brænde ned, hvis de ikke opfører sig ordentligt, så skal de nok opføre sig ordentligt. Politiet kommer af og til og snuser rundt. Gorillaen foretrækker dog at passe bixsen selv.

Denne dørmændstype kan styrkes ved både at styrke det organisatoriske element på stedet og gennem uddannelse af dørmændene mhp at styrke de kommunikative sider gennem at udvide repertoire.

#### **Soldaten**

Soldaten er karakteriseret ved at kunne og ville anvende fysisk styrke når det er nødvendigt og at arbejde i en velorganiseret ramme.

Soldaten byder venligt velkommen i døren og signalerer en tilbageholdende bestemtthed der giver indtryk af at her er trygt at være.

#### *Overmagt og synlighed*

Ligesom Gorillaen vurderer Soldaten at fysisk overmagt er en nødvendig dørmændskompetence. Han finder dog at det væsentligste redskab er at gøre sig synlig. At rundere

stille og roligt forbi højtråbende gæster plejer at være tilstrækkeligt til at dæmpe dem ned.

Når gæsterne bliver aggressive, er det vigtigste at man kan få dem hurtigt væk så de ikke generer de andre gæster eller skaber utryghed omkring sig. For Soldaten betyder det meget at han kan agere professionelt over for gæsterne. Dvs. at der skal være ensartede procedurer for hvem der skal smides ud.

### *Loyal*

Det er meget vigtigt for Soldaten at dørmændene optræder loyalt i situationerne. Selv om Soldaten er uenig i en konkret beslutning om en udsmidning, bakker han altid 100 % op i selve situationen. Efterfølgende vil Soldaten fx kalde til debriefing om situationen, så de får snakket situationen godt igennem. Soldaten lægger vægt på at de alle sammen mødes en weekend og fx træner selvforsvar sammen.

Soldaten føler at han hører til restaurationen på samme måde som barpersonalet. De står sammen om at så mange gæster som muligt får en god og festlig aften.

Soldaten mener at det allervigtigste er at sikre personalets sikkerhed og derefter gæsternes.

Soldaten kan være betaget af egen og stedets velorganiserede styrke og kan have behov for en udvidelse af det kommunikative repertoire.

### **Idealisten**

Idealisten kaldes idealist fordi han arbejder ud fra en etisk indstilling hvor anvendelse af fysisk styrke er noget der så vidt muligt skal undgås. Derfor vil han gå meget langt for at 'tale en konflikt ned'. Idealisten kaldes også idealist fordi han arbejder ud fra gældende regler, også selv om restauratøren ikke selv har formuleret klare retningslinjer.

Idealisten er den venlige og smilende dørmænd der står i døren og byder gæsterne velkommen.

### *Verbale løsninger*

Idealisten mener at den allervigtigste dørmændskompetence er at snakke gæsterne til ro. Det er den verbale løsning der er den foretrukne løsningsform på enhver konfliktsituation. Faktisk er han ikke selv nogen stor fyr. Han er i rimelig god fysisk form, men er slet ikke stor at se på.

Idealisten eksperimenterer gerne med forskellige former for kommunikation og interesserer sig meget for at udvikle sine kommunikative evner. Denne interesse kan være knyttet til at han også i sit civile liv arbejder med kommunikation. Han har derfor en faglig interesse i at arbejde med og udvikle disse evner i svære situationer.

Desværre ser hans kolleger lidt anderledes på sagen. De synes at han er lidt underlig når han hele tiden vil snakke sig ud af situationerne.

Idealisten kan virke 'naiv' eller lidt for 'akademisk'. Hans indstilling er at dørmændene skal skabe overtalssituationer der signaler overmagt og dermed at gæsterne godt kan overgive sig. I sådanne sammenhænge er verbale løsninger tilstrækkelige.

Idealisten kan være klemt mellem sine egne idealer og den rolle som rammerne giver ham mulighed for at udfylde. Han savner et sted hvor dialogen prioriteres højere og vil derfor ofte være på vej til at søge hen til et mere stille og mere velorganiseret sted.

Idealisten kan komme til kort i situationer der kræver fysisk indgriben og han vil derfor være overladt til støtte fra kolleger. Idealisten vil også kunne styrkes i sine verbale løsninger ved at disse understøttes af konkrete retningslinjer og udbygning af samarbejdet med det lokale politi, der i Idealisten ikke vil få mange sager om 'magtmisbrug'.

### **Forhandleren**

Forhandleren er ligesom Idealisten tilhænger af anvendelse af dialog som hovedredskab. Styrken i hans anvendelse af dialog er at der findes klare, formelle regler og retningslinjer for brugen af dialogen. Han kan derfor henviser til en klar dresscode når der fx skal afvises ved døren.

Forhandleren er klar i mælet og indtager ofte en position hvor dialog og fysisk markering er tilstrækkelige redskaber til at klare en situation. Den venlige hånd på skulderen er et væsentligt redskab sammen med en stemme der udstråler ro, men også fasthed. Kommunikationen bygger på en klar respekt for gæsten og en udstrakt grad af tålmodighed, der af hans kolleger kan virke for 'pædagogisk'.

Graden af indlevelsesevne og forståelse forudsætter en dørmænd der er i balance med sig selv og kender sine egne grænser. Forhandleren kan ligesom de øvrige typer være udsat for en vis mængde tilsvining, ydmygelse og provokation, men bider ikke på krogen. Det er blot udgangspunkt for en ny forhandling. Det kræver en høj grad af integritet, et godt kendskab til regler for nødvendige, et ordentligt sikkerhedsniveau og nogle dygtige og loyale kolleger.

Forhandleren kan have behov for i særlige situationer at anvende mere fysisk styrke og kan derfor have behov for at styrke redskabssiden i sin profil.

## **Opsamling**

Vi har tegnet fire profiler: Gorillaen, Soldaten, Idealisten og Forhandleren.

På den ene side er dørmandens job afhængig af den enkelte person, hans vurdering af den konkrete trusselsituation og det konkrete valg af redskaber (fysisk styrke og dialog) og på den anden side er jobbet formet af den organisatoriske kontekst arbejdet udføres i, dvs omfanget af støtte, retningslinjer og arbejdsorganisering i det daglige arbejde.

Dørmandens job og udviklingsmuligheder i jobbet skal derfor ses i dette samspil mellem den enkelte dørmands ansvar og valg af redskaber og de rammer og retningslinjer virksomhedens ledelse stiller til rådighed for dørmandens daglige arbejde.

De fire profiler er derfor også udtryk for forskellige samspil mellem dørmandens individuelle valg og de rammer restauratørerne stiller til rådighed for dørmandens arbejde.

## Dørmanden på uddannelse

I dette afsnit vil vi gå nærmere ind på hvad det er dørmændene lærer på dørmandskurset og hvilke udfordringer uddannelsen står overfor.

Først vil vi kort beskrive uddannelsens opbygning og indhold. Derefter trækker vi nogle typiske perspektiver frem fra vore interview med skolernes ledere og lærere, kursusdeltagere, dørmænd, vagtchefer eller bestyrere på de besøgte steder og politiet.

Sidst vil vi perspektivere det vi har set og hørt og formulere relevante temaer og fokuspunkter i arbejdet med at styrke dørmandsuddannelsen.

### *AMU-kursus*

#### **Dørmandsuddannelsen – opbygning**

Dørmandsuddannelsen er en arbejdsmarkedsuddannelse af 8 dages varighed. Den udbydes på følgende skoler:

- Københavns Tekniske Skole
- Hotel- og Restaurationsskolen
- Holstebro Tekniske Skole
- Aarhus Tekniske Skole
- AMU Nordjylland
- Selandia

Vi har besøgt AMU-Nordjylland og Hotel- og Restaurationsskolen, hvor vi begge steder har overværet undervisning og interviewet lærere, ledere og deltagere. Hertil kommer at vi gennem en underviser på Selandia i Slagelse har fået input til hvordan uddannelsen gennemføres.

### *Fleksibel tilrettelæggelse*

Uddannelsen gennemføres enten som dag- eller aftenundervisning. Dagundervisningen typisk i 8 sammenhængende dage, mens aftenundervisningen gives som splitkursus. Undervisningen søges tilrettelagt således at den tilgodeser at deltagerne kan arbejde som dørmænd nogle af ugens dage, især om fredagen.

### *Uddannelsens mål*

Dørmandsuddannelsen er beskrevet i en handlingsorienteret målformulering der beskriver den afgrænsede job-/arbejdsfunktion som uddannelsen kompetenceudvikler til. Uddannelsen indeholder en lang række kompetencemål, bl.a. evne til:

- at identificere og håndtere problemgrupper
- at yde service over for gæsterne
- at kunne kommunikere og samarbejde
- at kunne genkende symptomer på forgiftning
- at have viden om stress
- at kunne håndtere fysiske konflikter og
- at kende gældende lovgivning inden for relevante områder.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Se den fulde målbeskrivelse i den handlingsorienterede målformulering af uddannelsesmålet: Dørmand – der danner grundlag for autorisation. (Nr 45648).

Uddannelsen afsluttes med en test der primært består af multiple choice spørgsmål.

#### *Undervisere*

Det er skolernes politik at de faglærere der underviser på dørmandsuddannelsen, er lærere der kender til faget og lærere der er specialister på særlige temaer som fx narkotika (misbrugskonsulenter), politi- og brandfolk mv. De faglærere vi har talt med, lægger vægt på at lærerne enten har et konkret kendskab til jobområdet, gerne som tidligere/nuværende dørmænd, eller ad andre veje kan inddrage konkrete situationer fra hverdagens arbejde som dørmænd i undervisningen.

På de skoler vi har besøgt, inviterer underviseren også andre fagfolk ind til at supplere undervisningen. Det drejer sig konkret om lærere i selvforsvar samt politiansatte. Der er mindst tre fordele ved at gøre dette:

- Disse personer har en særligt indgående viden om netop det de fortæller om.
- Rent pædagogisk skaber det afveksling og holder deltagerne vågne på aftenforløbene.
- Det styrker dørmænd/politisamarbejdet allerede under uddannelsen.

#### *En politimand på besøg*

*Den lokale urobotjent er inviteret til at fortælle deltagerne om narkotika. Det er et emne der får deltagerne helt frem på stolene og giver fuld koncentration. Efter betjentens oplæg begynder nogle af deltagerne at fortælle om deres erfaringer med samarbejdet mellem politi og dørmænd. De fortæller at de lokale betjente ofte nøjes med at køre forbi eller sidde i deres patruljevogne uden at komme ind og høre hvordan det går. I de situationer føler dørmændene sig ladt i stikken og er i tvivl om hvordan de kan få et godt samarbejde med politiet i gang. Politibetjenten lytter og fortæller at specialpatruljens opgave er at patruljere, at være synlig og gerne lidt på afstand. Men hvis de gerne vil have et fortroligt samarbejde med politiet, skal de ringe til specialpatrulje eller gå hen og hilse på når de ser en patruljevogn. Det er jo ikke alle steder at dørmændene er lige begejstrede for at se politiet.*

#### *Ikke fastansatte*

Underviserne er ofte ikke faste lærere, men timelønnede lærere. Det betyder at de hverken deltager i den daglige videndeling på skolen, i udviklingsarbejder eller har mulighed for sparring og samarbejde med skolens faste lærere i det daglige.

#### **Metoder i undervisningen**

Som nævnt har vi deltaget på to undervisningsdage hvor der blev arbejdet med emner som kommunikation, samarbejde og viden om narkotika. Her følger en beskrivelse af nogle af de metoder vi så i spil disse dage.

### *Kompendium*

Undervisernes undervisning hviler på det udviklede kompendium til dørmandsuddannelsen. Kompendiet er udarbejdet af lærere inden for området, og underviserne anser det for at være pensum, uden dog at gennemgå det slavisk. Deltagerne får 'lektier' for hver dag, dvs et afsnit eller nogle sider der skal læses til næste kursusdag. Underviseren bruger nogen tid ved dagens start til at repetere og stiller spørgsmål til 'lektierne'.

### *Aktiverende undervisning*

Undervisningen bygger på en kombination af korte oplæg, praktiske øvelser ud fra cases, rollespil, gruppearbejde mv. Undervisningen var generelt meget aktiverende og ikke så teoretisk. Lovstoffet er tørt, men eksemplificeres konstant og gøres konkret gennem mange casebeskrivelser der skal tages stilling til.

I undervisningen blev pointer og diskussioner løbende fastholdt på farverige, enkle plancher som hang på væggen og lå på gulvet. Både læreren og deltagerne vendte tilbage til plancherne undervejs. Det visuelle var en tydelig kontrast til alle de ord der blev sagt, og det kontinuerlige var med til at få skabt og fastholdt en sammenhæng i forløbet.

### *Erfaringsudveksling*

Der var mange erfaringsudvekslingsrunder hvor deltagerne skulle fortælle om oplevelser fra dørmandsjobbet. Rundeformen betød at nogle af deltagerne pludseligt kom i tanke om oplevelser som de ellers nærmest havde glemt de havde haft.

Erfaringsudveksling er en meget direkte form i forhold til at bringe praksis ind i undervisningen. I den situation som vi overværede, havde læreren tydeligvis lettere ved at sætte ord på sine erfaringer end deltagerne havde og kunne fortælle en rig lille historie om en weekend som dørmænd. Han fortalte følgende hændelse:

*Denne aften er hans opgave at sørge for sikkerheden på et sted hvor der er planlagt flere fester samtidigt. Han kender stedet og indehaverne fra tidligere. Han ankommer og orienterer sig først i lokalet. Der er lavet en opstilling med barstole og borde helt op til scenekanten og tænker 'det er nok en lyttekoncert'. Der er samtidig indbudt til flere julefrokoster og der er flere helt unge i lokalet. De unge til julefrokost vil more sig og feste igennem, mens de andre gæster vil til lyttekoncert. En umulig cocktail. Han siger til bestyrelsesformanden at de må gøre noget. Ellers går det galt. Der blev ballade, folk blev utilfredse. Musikerne løste konflikten og sagde at alle der ville feste igennem kunne få deres penge tilbage. Baren blev flyttet, og han opfordrede restauratøren til for fremtiden at huske at reklamere tydeligt, så 'folk ved hvad de får'.*

### *Tænk som en dørmænd*

Gennem denne lille historie får læreren givet et eksempel på hvad det vil sige at 'tænke som en dørmænd'. Hvad er

det for overvejelser der er relevante? Hvad er det vigtigt at lægge mærke til? Hvordan kan en sådan konflikt håndteres professionelt? Deltagerne kommer sandsynligvis ikke ud i helt samme situation, men bliver tilbudt nogle overvejelser som sagtens kan bringes i spil omkring deres egne erfaringer som dørmænd. Det er ikke sikkert de ville have valgt at handle på samme måde, men de får lejlighed til at opdage hvordan de måske er anderledes og hvad der er vigtigt for dem. På den måde er eksemplet med til at opbygge dørmændens identitet som dørmænd. Eksempler som dette er byggesten til deltagerens egen opbygning af en professionalisme som dørmænd.

### *Rollespil*

Lærerne anvender også rollespil i undervisningen. Rollespillene bliver brugt til at træne typiske situationer, hvor dørmænd fx sættes i en dilemmafyldt situation. Der er tale om at flytte en konkret situation fra praksis ind i undervisningslokalet og dermed gøre undervisningen så relevant og realistisk som muligt.

*En af de konkrete situationer vi har set i rollespil, er en situation hvor tre dørmænd skulle neddæmpe nogle høj-røstede og halvfulde gæster ved et bord. Tre deltagere spillede et dørmændsteam og tre deltagere spillede gæster. De tre deltagere der spillede dørmænd, blev sendt uden for lokalet, mens gæsterne blev instrueret mundtligt om deres roller. Herefter blev dørmændene instrueret om deres roller. Spillet kørte og efter spillet fungerede resten af holdet som et 'reflekterende team' der kom med forslag til hvad der var gjort godt og hvor både dialog, fysisk placering i forhold til bord og gæster mv kunne styrkes. Herefter blev spillet gentaget, nu med en skærpelse i gæsternes adfærd.*

Det interessante ved rollespil er at deltagerne bliver bragt i en ukendt situation hvor de skal anvende alle de 'rigtige' svar og handle i forhold til alle regler. Rollespil viser derfor også i undervisningssammenhæng hvor vanskeligt det er at omsætte den 'rigtige' viden til konkret handling. Der opstår ofte noget uforudset der kræver overvejelse og valg, både i undervisningssituationen og i praksis. Dertil kommer at der også er stor forskel på den kontekst de har at handle i i spillet og i virkeligheden, hvor 'alt kan være til salg'.

Denne forskel mellem undervisningssituationen og praksis kan gøres til genstand for en overvejelse over hvordan en deltager transformerer det han har lært fra undervisningen til praksis og hvad der skal til for at denne transformation kan lykkes, bl.a. at der i virksomheden er mulighed for oplæring og at der er et trygt læringsrum for afprøvning, øvelse og udvikling af dørmændenes kompetencer.

### *Film*

Der blev også vist en film om en frygtelig situation med eskalerende vold. Dels giver filmen en variation i under-

visningen og dels indebærer mediet at det er andre end den auditive kanal der sendes til. Desuden viste filmen en ekstrem situation som jo heldigvis ikke er sædvanlig, og derfor er filmen et unikt medie til at bringe en sådan bestemt fiktiv situation frem på.

*TV*

Deltagerne trænede også deres evne til at læse kommunikation ved at se Matador. Først blev der gennemgået teori og dernæst blev teorien trænet. I denne situation er film også velegnet som medie fordi læreren kan udvælge netop de situationer som han gerne vil træne deltagerne i.

*Indøvelse af faktuel viden*

Deltagerne blev også sat sammen to og to eller i større grupper for at læse og besvare skriftlige spørgsmål. Mange af spørgsmålene testede faktaviden inden for lovgivning og havde bl.a. det formål at holde deltagerne vågne når de var allermest trætte. Et andet formål er at få vigtig viden og træne det at besvare den type af spørgsmål, som de også vil møde gennem prøven den sidste dag.

*Love og regler*

Et centralt element i undervisningen er love og regler. Det er vigtigt at dørmændene får kendskab til og arbejder med paragraffer i straffeloven som er centrale for dørmænd. Det drejer sig om de paragraffer der omhandler nødværge (§ 13 og § 14) og retten til at foretage en civil anholdelse (§ 755). Det drejer sig endvidere om regler for visitation og kropsvisitation, hotel- og restaurationsloven, dørmandsbekendtgørelsen mv. Undervisningen gennemføres ved en kombination af oplæg og gruppearbejde om cases hvor deltagerne skal drøfte og vurdere konkrete situationer.

### **Samlet om undervisningen**

*Visuelle, inddragende og reflekterende læringsformer*

De fleste metoder er kendetegnet ved at de inddrager visuelle formidlingsformer og understøtter inddragende og reflekterende læringsformer. Det er metoder der giver deltagerne mere end regler de skal lære udenad. Det giver dem også træning, og det tilbyder dem en refleksiv horisont, som de måske ikke kan anvende direkte i deres arbejde, men som er med til at professionalisere dørmandsarbejdet gennem synliggørelsen af 'hvordan en dørmænd tænker'.

## Aktørernes perspektiver på uddannelsen

Inden vi peger på mulige fokuspunkter og perspektiver i udviklingen af dørmandsuddannelsen ser vi på hvad henholdsvis skoler, lærere og politi har sagt om uddannelsen.

*Uddannelse skal skabe holdninger*

### Skolernes perspektiver på uddannelsen

Skolerne giver udtryk for at der er behov for at justere den nuværende uddannelse. Hotel- og Restaurationsskolen har i den anledning sendt et forslag til efteruddannelsesudvalget med en række konkrete forslag til at styrke uddannelsen. Skolen peger bl.a. på uddannelsens opgave omkring at få skabt nogle bestemte holdninger hos dørmændene og peger på behovet for at styrke relationerne mellem skole og restauratører med henblik på at overholde gældende regler og lovgivning.

*Testen afspejler ikke dørmandskompetencen*

Flere er kritiske over for eksamensformen og udtrykker et ønske om en form der i højere grad tester de kulturelle og holdningsmæssige aspekter af det at være dørmænd. Når en af kernekompetencerne fx er at kunne tolke et trusselsbillede, hvorfor så ikke teste deltagerens evne til at tolke verbal og nonverbal kommunikation, til at tolke dynamikker blandt gæsterne og til at opveje og prioritere hensyn i komplekse svære situationer? Det kunne ske gennem cases eller situationsspil. Disse testformer ville også være en måde at teste de mere personlige egenskaber såsom myndighed, ro og evnen til at svinge mellem høj intensitet (konflikt) og almindelig kommunikation med fredelige gæster.

*Deltagerne har svært ved det skriftlige*

En lærer fortæller at det er vigtigt ikke at kræve for meget skriftligt af deltagerne, da mange af deltagerne ikke er i stand til at formulere sig fyldigt gennem skrift. Dette kan pege på at det er vigtigt at inddrage cases, rollespil og øvelser i det omfang man ønsker at teste fx en kompetence til konflikthåndtering, som både kan dække en fysisk og en kommunikativ tilgang.

*Behov for videndeling*

Lærerne giver udtryk for at der kun er en begrænset kontakt mellem dem på tværs af skoler. Dette giver sig bl.a. udtryk i at lærerne giver eksempler på at undervisere fra forskellige skoler har en forskellig vægtning mellem fysisk træning og kommunikation/dialog i forbindelse med temaet konflikthåndtering. Nogle steder vægtes det fysiske meget, andre steder er der primært fokus på de kommunikative aspekter af konflikthåndtering.

*Forskellig vægt på dialog og fysisk konflikthåndtering*

Dette kan samtidig ses som et udtryk for at nogle undervisere vælger at styrke den fysiske side af konflikthåndtering, fx gennem at give timer i selvforsvar og greb, mens det på den anden side er et udtryk for at der ikke er en fælles holdning til vægtningen af disse elementer på tværs af skoler. Det må derfor overvejes hvordan disse forskellige forståelser kan komme i spil med hinanden.

*Stor forskel på 'gode' og 'dårlige' steder*

### **Politiets perspektiv**

De politibetjente vi har talt med, giver udtryk for at der både er 'gode' og 'mindre gode' dørmænd og at der er en vis sammenhæng mellem de mindre gode dørmænd og de virksomheder de arbejder hos. Dette skal forstås således at virksomheder der ikke er så nøjeregnende med i hvilken grad regler overholdes også har dørmænd ansat der ikke er så nøjeregnende med at overholde reglerne. Begge parter har et ansvar for at reglerne overholdes, men der kan være en tendens til at 'krage søger mage'!

*Samarbejde kræver gensidig tillid*

Det gode samarbejde bygger på gensidig tillid og fortrolighed mellem parterne, der bl.a. bygger på at dørmændene giver politiet informationer om personer og mistænkelige situationer, mens politiet til gengæld er behjælpelig i kritiske situationer og udviser konduite i situationer hvor en dørmænd måske har taget lidt for hårdt fat.

*Dørmænd skal vise autoritet og styrke arbejdet med afvisninger*

Politiet peger på et behov for at dørmændene udviser autoritet hvilket bl.a. kan styrkes igennem en påklædning der tydelig signalerer at dørmændene er dørmænd.

De peger endvidere på behovet for at styrke dørmændenes arbejde med afvisninger, dels i form af at de overholder gældende regler og undgår diskriminerende handlinger og dels i form af at afvisningerne sker på en fornuftig måde. I samme forbindelse nævner politiet behovet for en længere uddannelse, fx svarende til vagtuddannelsen.

*Erfarne og uerfarne deltagere*

### **Dørmændenes perspektiv**

Mange dørmænd med erfaring har en skeptisk indstilling til uddannelsen på forhånd: De mener de allerede mestrer praksis og kommer blot fordi de skal. Mange siger dog at de efterfølgende har været glade for forløbet.

*Undervisning skal knyttes tæt til praksis*

Nogle dørmænd oplever at der er stor forskel på teorien (skole) og den praksis de efterfølgende skal ud i. Når gabet bliver for stort kan uddannelsen opleves som nyttesløs. I den forbindelse efterspørger de at undervisningen knyttes tættere til læring på jobbet. Nogle foreslår at underviserne kunne tage med ud i praksis og fungere som en slags supervisere.

*Mere fysisk konflikthåndtering*

Der er tilsyneladende en stor variation i hvor meget fysisk konflikthåndtering fylder på de forskellige dørmændsuddannelser. Dette kan være baggrunden for at en del dørmænd savner mere undervisning i greb og selvforvar. De fortæller at greb skal trænes ofte for at komme 'ind på ryggen'. Dette at mestre den fysiske del af konflikthåndtering nævnes som en meget central del af en dørmændskompetence.

*Godt med undervisning i lovgrundlaget*

Sidst er der også mange deltagere der nævner at det er rigtigt godt at kende lovgrundlaget for deres magtanvendelse. Dette er typisk ikke noget de kender til i dybden og det opleves som en meget væsentlig kompetence.

## Fokuspunkter

Efter at have beskrevet dørmændenes praksis, uddannelsens indhold og nogle af de forskellige aktørers perspektiver vil vi nu afslutningsvis overveje følgende spørgsmål:

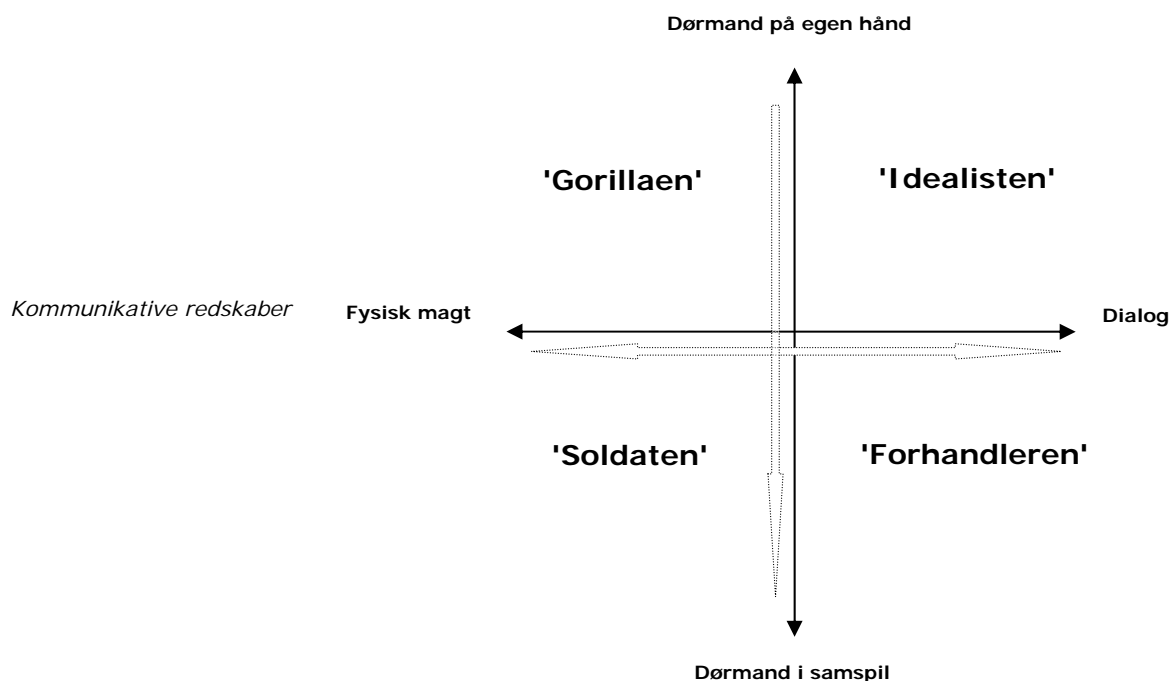
- Kan uddannelsen i dag leve op til de oprindelige mål?
- Dækker uddannelsen de kompetenceområder som dørmænd, vagtchefer og bestyrere peger på?
- Har uddannelsen den nødvendige varighed og det nødvendige indhold?
- Hvordan kan evalueringen af deltagerne styrkes så den kommer hele spektret af temaer rundt?

### Kan uddannelsen leve op til de oprindelige mål?

*Uddannelsen dækker samtlige mål*

Der er ingen tvivl om at den undervisning vi har set, er af en meget høj kvalitet og omfatter alle de opstillede mål i den handlingsorienterede målformulering. Det spørgsmål der er relevant at stille, handler snarere om hvad der skal prioriteres og vægtes i forhold til den relativt korte uddannelse og de relativt mange mål.

*Grad af støtte og retningslinjer*



*Redskabstype'*

Det er vigtigt at uddannelsen kvalificerer dørmændene til at kunne tolke kommunikation, at kunne vælge det rigtige 'redskab', at kunne håndtere konflikten og til at bruge dette 'redskab' – hvad enten 'redskabet' er en samtale eller et greb. Dette dækker hele spektret fra venstre mod

højre i figuren ovenfor. Ud fra det vi hører og ser, betyder det at uddannelsen skal dække bredt og en konsekvens kan være at underviserne er nødt til at prioritere og gøre dette forskelligt, hvor nogle lægger mere fysisk konflikt-håndtering ind, fx en dag med selvforsvar.

I den forbindelse kan det være vigtigt at overveje hvilke 'redskaber' der mest oplagt skal læres på dørmandsuddannelsen og hvilke der også kan støttes på jobbet og som efteruddannelsesforløb.

#### *Graden af støtte og regler*

Den lodrette akse i figuren viser at graden af støtte og regler er forskellig. Vi tror det er vigtigt at styrke formaliseringen af dørmændenes praksis, som en hjælp til at de kan udføre deres arbejde godt. Denne organisatoriske støtte der handler om at skabe en fælles faglighed i dørmandsgruppen og om at skabe strukturer (fx procedurer for afvisning) der kan styrke deres praksis (fx at de får afvist dem de bør afvise) ligger som et vigtigt ansvar for virksomheden.

Uddannelsen har dog også et stort ansvar for at åbne dørmændenes øjne for de muligheder der fx ligger i et godt samarbejde med politiet, vigtigheden af at få snakket svære situationer igennem eller behovet for at forholde sig etisk i bestemte arbejdssituationer. Denne funktion, som man kan kalde kulturunderstøttende, har vi gennem rapporten vist en del eksempler på. Uddannelsen er et unikt læringsrum da der her er mulighed for at blive inspireret af hinanden, og på den måde møder eksempler på andre måder at være dørmænd og andre slags virksomheder at være dørmænd i. Efter endt uddannelse har dørmændene et individuelt valg der skal træffes, et valg der også er afhængigt af den organisatoriske sammenhæng han skal arbejde i. Hans eneste mulighed er ikke at være Gorilla eller at tage imod penge under bordet i bytte for at bøje brandreglerne. Han har nu andre muligheder og har dermed et medansvar for de valg han træffer.

#### **Dækker uddannelsen de kompetenceområder som andre peger på?**

Flere af aktørerne mener at uddannelsen bør styrkes. Anbefalingerne er dog ikke entydige, men dækker både de kulturunderstøttende kompetencer, træning af redskaber til fysisk magthåndtering og prøveformen.

#### *Styrke dørmændenes kompetencer til afvisning*

Politiet nævner at de mener dørmændene bør styrke deres kompetencer i forbindelse med afvisning. Det handler om at kunne/turde afvise de rigtige og kunne smide ud på en rigtig måde. Her har både uddannelse og virksomhederne et ansvar at løfte.

Virksomhederne kan fx:

- Opstille klare regler for hvem der skal afvises.
- Sikre at dørmændene har mulighed for at snakke sammen omkring hvem de afviser og hvorfor, evt. gennem debriefing eller faste møder.

- Systematisere oplæring af nye.
- Bakke op omkring dørmændenes afvisninger, også selv om de kan have en indtjeningsmæssig bagside.

Udover dette kræver det tillige meget mod at kunne afvise de 'rigtige' i døren. Dette mod kan i hvert fald hjælpes undervejs, hvis der tages hånd omkring de organisatoriske rammer fra virksomhedens side. På den måde kan Gorillaen bevæge sig i retning af Soldaten.

Dette peger på at uddannelsen udfylder en rigtig rolle omkring det kulturunderstøttende, men ikke alene kan løfte opgaven at skabe dygtige dørmænd. Meget afhænger af de organisatoriske rammer.

### **Er 8 dage tilstrækkeligt?**

Det er svært at se at noget kan skæres fra!

Dørmændene har brug for at træne konflikthåndtering på et analytisk og et praktisk niveau og har også behov for uddannelsen som en platform for professionalisering: Hvad vil det sige at tænke som en dørmænd? Hvordan gør dørmænd andre steder? Hvad synes jeg er rigtigt og forkert? Osv. Også juraen omkring fx nødværge og magtudøvelse opleves som vigtig. Hvis en dørmænd ikke kender de præcise grænser for hans ret til at beskytte og udøve magt, krydser han grænsen mellem dørmænd og kriminel, hvilket jo kan have alvorlige konsekvenser (at de udøver skade, at de straffes, at de mister deres arbejde osv.).

Der er dog ingen tvivl om at der er et behov for at styrke dørmændene i deres daglige arbejde. De har brug for viden og redskaber og en personlig styrke der sætter dem i stand til at anvende viden og redskaber i selv pressede situationer. Hvordan disse kompetencer skal læres, er et mere åbent spørgsmål. De kan læres både på skolen og i jobbet, men er virksomhederne parate til dette?

#### *Anden efteruddannelse*

Der er også masser af muligheder for at lave efteruddannelsesaktiviteter som både styrker relationen mellem dørmændene på virksomheden og samtidig får trænet fx selvforsvar. Der er et eksempel på at nogle dørmænd mødes i et lokale der er oversået med glasskår og trænedes selvforsvar med hinanden en dag udenfor arbejdet.

### **Evaluering af undervisning**

Som tidligere nævnt foregår evalueringen i dag som en multiple choice test. Vi har hørt en del sige at niveauet er for lavt og at testmetoden er utilstrækkelig.

#### *At skille fårene fra bukkene er både uddannelsens og virksomhedernes opgave*

Oprindeligt var et af formålene med uddannelsen at skille 'fårene fra bukkene'. Hotel- og Restaurationsskolen beskriver dette som et ønske om at 'udvirke en adfærdsæn-

dring hos dørmændene'<sup>5</sup>. Der var et ønske om at styrke professionaliseringen så en dørmænd aldrig ville kunne forveksles med en ikke-acceptabel gæst. De skulle kende lovgivningen og evne at håndtere konflikter på en ikke aggressiv facon.

#### *Virksomhedernes ansvar*

Det er et tungt ansvar at placere på uddannelsen alene. Som det fremgår tidligere, er det vigtigt at overveje hvordan virksomhederne kan være med til at understøtte professionaliseringen af dørmænd gennem de organisatoriske rammer. Hotel- og Restaurationsskolen foreslår i den sammenhæng at overveje muligheden for at tilbyde restauratørerne relevant uddannelse, fx 'et obligatorisk 2-dages kursus i de lovparagraffer der ligger til grund for deres forretningsdrift'.

Uddannelsen har dog en vigtig funktion i forhold til professionaliseringen, da dørmændene her møder ligesindede og bliver inspireret til at forholde sig mere reflektivt til deres egen praksis. Det er dog et åbent spørgsmål om man kan og skal teste holdninger og hvordan man i givet fald kan gøre det.

#### *Inddragelse af andre evalueringsformer?*

Det er klart at en dørmænd har flere redskaber end fysisk magtanvendelse og skal kunne langt flere ting end blot at se afskrækkende ud. Han er altså mere end en Gorilla. Han skal blandt andet kunne tolke et komplekst trusselsbillede og reagere hensigtsmæssigt. Dette kræver en lang række af kompetencer hvor det synes oplagt at overveje muligheden for at inddrage andre evalueringsformer som fx rollespil og cases.

Det synes også værd at overveje muligheden for at evaluere deltageres evne til at mestre greb, selvforsvar og førstehjælp. Her synes det som en oplagt mulighed at inddrage fysiske øvelser.

Der er altså oplagte muligheder for at overveje om multiple choice formen er tilstrækkelig i relation til de kompetencer som er kernen i dørmændsjobbet.

#### *Ekstern censur*

Det kan også overvejes at inddrage en ekstern censor i evalueringen. Hvis politiet fx deltog i evalueringen, ville de få en mulighed for at holde lidt øje med hvilke problemstillinger der er aktuelle inden for området, samtidig med at de ville få en mulighed for at påvirke deltagerne. Deltagerne ville gennem en feed back fra politiet få mulighed for at inddrage nye og nyttige perspektiver.

---

<sup>5</sup> Notat fra Hotel- og Restaurationsskolen om Dørmændsuddannelsen som er sendt til efteruddannelsesudvalget 3. februar 2007.