



# Arbejdspladsudvikling i Center Basen

**En forestilling i flere akter, udført af medarbejderne  
i Center Basen, Århus Kommune**

**Iscenesættelse: Styregruppen, Center Basen med konsulentbistand  
fra CASA**



Projektet har modtaget økonomisk støtte fra SLs & BUPLs udviklingsfond samt fra Sygefraværspuljen i Århus Kommune.

## Resumé

Med afsæt i bl.a. interview af medarbejdere med sygefravær og langtidsfriske blev der udviklet et målrettet spørgeskema, som 91 % af medarbejderne besvarede ved projektets start. På fælles startkonference blev styrker og svagheder indkredset, og handlingsplaner blev skitseret. Bottom-up aktiviteter blev iværksat lokalt og fælles for CB. I hele forløbet har arbejdet været båret af stort medarbejderengagement. Fremdriften i løsning af stillede mål blev synliggjort og debatteret på efterfølgende statusmøder afholdt kvartalsvis og med deltagelse af hele medarbejderstaben. Forslag til nye indsatser fælles for CB blev successivt godkendt på fællesmøderne. Lokalt blev der arbejdet med de særlige forhold, som spørgeskemaundersøgelsen havde indkredset. Aktiviteternes indhold og sigte blev justeret og tilpasset undervejs til den nye situation med reorganisering af søjlen for Socialpsykiatri og Forsorg, som blev bekendt cirka midt i APU-projektets forløb. Evalueringen viste, at de opstillede mål blev indfriet på tilfredsstillende vis. Især elementer i virksomhedens sociale kapital (samarbejde, anerkendelse og ledelsesforhold) findes styrket.

## Indholdsfortegnelse

<b>1</b>	<b>Projekt Arbejdspladsudvikling (APU) – Center Basen, Århus Kommune .....</b>	<b>4</b>
1.1	Projektets hjemstavn .....	4
1.2	Projektets grundidé .....	4
<b>2</b>	<b>Projektets forløb og aktiviteter .....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Projektets aktiviteter og resultater. Sammenfatning .....</b>	<b>7</b>
3.1	Interview af personer med sygefravær og af langtidsfriske – pilotfasen .....	7
3.2	Spørgeskemaundersøgelsen. Psykisk arbejdsmiljø og trivsel .....	7
3.3	Indsats i CB som helhed .....	11
3.4	Indsats i afdelingerne .....	11
3.5	Vurdering af startkonferencen .....	11
<b>4</b>	<b>Løsning af handlingsplanerne .....</b>	<b>12</b>
4.1	Nyorientering i projektet .....	12
4.2	Faglighed .....	13
<b>5</b>	<b>Evaluerings .....</b>	<b>15</b>
5.1	Sygefravær .....	16
<b>6</b>	<b>Konklusion .....</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>Bilag .....</b>	<b>18</b>

# **1 Projekt Arbejdspladsudvikling (APU) – Center Basen, Århus Kommune**

## **1.1 Projektets hjemstavn**

Center Basen (CB) er placeret i Driftsområdet for Forsorg og Misbrug under Socialforvaltningen i Århus Kommune. Projektet omfatter hele personalet (52 personer) i CB, fordelt på i alt 13 forskellige enheder/arbejdssteder, der omfatter: en række af boformer, aktivitetssteder, væresteder, opsøgende gadearbejde og bosøttearbejde – for særligt socialt udsatte (hjemløse og/eller personer med særlige sociale problemer herunder misbrug). Hertil kommer en række projekter (5 ved projektets start). Fra 1. januar 2011 vil der ske en betragtelig omstrukturering af Socialforvaltningen, der bl.a. medfører, at CB nedlægges som selvstændig enhed, og CBs forskellige aktivitetsområder omplaceres under nyetablerede søjler under Socialforvaltningen. Omstrukturen var ikke kendt ved projektets start – først annonceret i 3. kvartal 2010 (herom senere).

Projektet har modtaget økonomisk støtte fra SLs & BUPLs udviklingsfond samt fra Sygefraværspuljen i Århus Kommune.

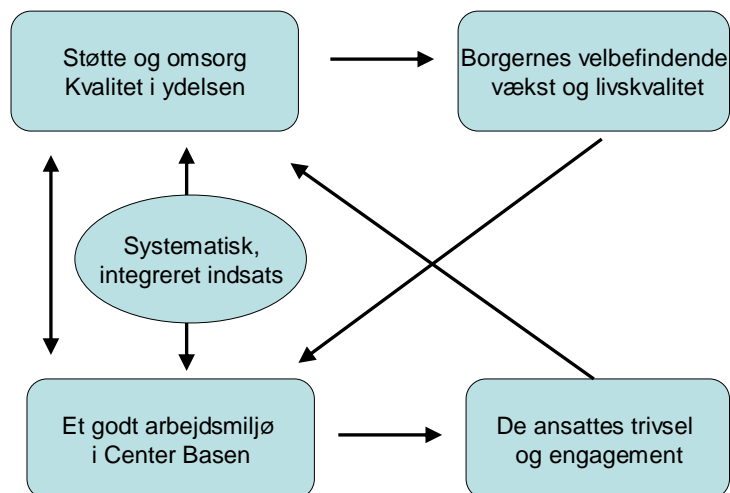
## **1.2 Projektets grundidé**

I projektet er der arbejdet ud fra antagelsen<sup>1</sup> om (se modellen i nedenstående figur), at et bedre arbejdsmiljø og helbred hos de ansatte fører til højere produktivitet og kvalitet i de offentlige ydelser og dermed forbedret brugertilfredshed. Samtidig vil den forbedrede produktivitet og de mere tilfredse brugere have en positiv effekt for de ansatte og arbejdspladsen.

---

<sup>1</sup> Thomsen S, Arnetz, J.E. & Arnetz B. (2000). Patient and personnel perspectives in intervention studies of the health care work environment. In Wickström G (Ed.), *Intervention studies in the health care work environment. Arbete och Hälsa 2000:10* (pp. 36-48). Stockholm: National Institute for Working Life.

## Arbejdsmodel – APU. Arbejdsmiljø og kvalitet. Center Basen

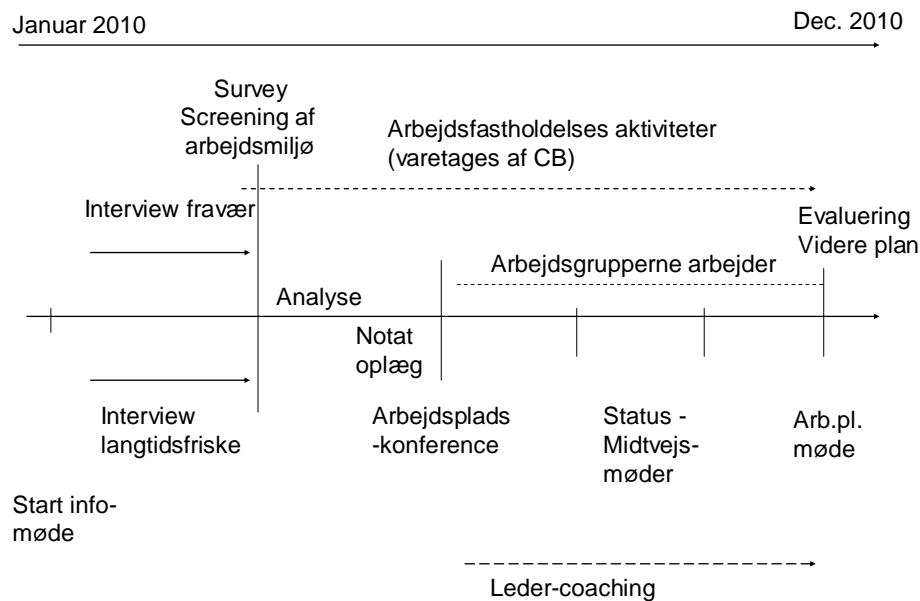


Konsekvenserne af modellen for fremtidige indsatser inden for fx socialsektoren er omfattende og tegner et billede, hvor udviklingsstrategier for et godt arbejdsmiljø og et forbedret helbred for de ansatte er fuldt integrerede i alle bestræbelser på at udvikle konkurrencedygtige og produktive arbejdspladser i sektoren.

## 2 Projektets forløb og aktiviteter

Projektet er tilrettelagt og praktiseret ud fra den såkaldte bottom-opp model, dvs. at aktiviteterne gror nedefra og med støtte oppefra. Som det fremgår af nedenstående skematiske oversigt, har projektet gennemløbet en proces startende med en kortlægning af arbejdsmiljø og trivsel i CB, der blev behandlet og drøftet på en startkonference. Efterfølgende blev der afholdt statusmøder kvartalsvis og med afsluttende evalueringsdag. Hele personalet i CB har været inviteret til alle møderne. Fremmødet til møderne har generelt været meget højt og med aktiv og engageret deltagelse fra de fremmødte.

### Projekt APU – Center Basen



Beslutningen om reorganisering af Søjlen for Socialpsykiatri og Udsatte Voksne per 1. januar 2011 medførte ikke, at projekt APU blev stoppet, men alle igangværende aktiviteter blev i stedet tilpasset den nye, kommende situation. Herom nedenfor.

### 3 Projektets aktiviteter og resultater. Sammenfatning

Projektet er organiseret med en bredt sammensat styregruppe (MED-udvalget), og i forløbet er det tilstræbt, at hele personalet søges inddraget og involveret via:

- dels fællesmøder (start, statusmøder undervejs samt afsluttende evalueringsmøde),
- dels deltagelse i arbejdsgrupper på tværs af CBs arbejdsenheder,
- dels i lokale aktiviteter i de respektive afdelinger.

Endvidere er der etableret et ledercoaching-forløb for centerleder og afdelingsledere med deltagelse af ekstern konsulent. Herudover er der i forløbet ydet ekstern konsulentbistand til især fælles aktiviteter (spørgeskemaundersøgelse af psykisk arbejdsmiljø og trivsel, arbejdspladsmøderne samt evaluering). Konsulentbistanden er leveret af CASA, Center for Alternativ Samfundsanalyse ved Jørgen Møller Christiansen og Frank Meier (ledercoaching).

#### 3.1 Interview af personer med sygefravær og af langtidsfriske – pilotfasen

I projektets start blev der gennemført interview med personalet, der primært havde til hensigt at indsamle informationer, der kunne bidrage til kvalificering af spørgsmålene i screeningsundersøgelsen af psykisk arbejdsmiljø og trivsel i CB. Der var tale om, dels enkeltpersonsinterview, hvor grunde til sygefravær var i fokus, og hvor interviewene bidrog til indkredsning af arbejdsmæssige belastningsfaktorer inden for CBs domæne, dels fokusgruppeinterview, hvor 'friskfaktorer' i arbejdet søgtes indkredset.

Sygefraværstatistikken i CB viste, at omkring hver femte ikke havde haft nævneværdig (eller ingen) sygefravær det seneste år. Fem af disse *langtidsfriske* deltog i et gruppeinterview, hvor visse arbejdsmæssige forhold tonede frem som næsten fælles for interviewpersonerne:

- Frihed til selv at definere opgaverne, fået uddelegeret ansvar.
- Meningsfuldt arbejde – der lykkes og rykker.
- Passende arbejdsmængde, flow i arbejdet, god til at sige fra, sætte grænser, få noget fra hånden.
- God stemning i gruppen, god opbakning kollegialt.

Mere negative træk i interviewene var:

- Gerne have mere klare rammer for arbejdet i et samarbejde med leder.
- Gerne møde mere anerkendelse fra leder og opefter – blive 'set' og påskønnet.

#### 3.2 Spørgeskemaundersøgelsen. Psykisk arbejdsmiljø og trivsel

I Århus Kommune blev der i 2009 gennemført arbejdsklimamåling i alle kommunens arbejdssteder. Kortlægning var baseret på det af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø standardiserede spørgeskema (den såkaldte "mellemdækker"). I CB var svarprocenten 59, og resultaterne for CB blev sammenlignet (afvigelser plus/minus) med det gennemsnitlige svar for hele magistratsafdelingen for Sociale forhold og Beskæftigelse.

Svarene for CB viste overvejende svar placeret omkring gennemsnit for hele sektoren samt på 9 områders svar i ”rød zone” (dvs. negativ afvigelse fra gennemsnittet for hele magistratsafdelingen). Ved ingen af de undersøgte forhold findes svarene for CB i ”grøn zone” (positiv afvigelse).

I det i projektet udviklede spørgeskema (gengivet i bilag 1) var intentionen:

- at stille spørgsmål tilpasset de lokale forhold i CB
- at komme bredt rundt omkring det psykiske arbejdsmiljø
- at få belyst de ansattes viden om og graden af opfyldelse af det formulerede værdisæt for CB,
- at få et grundlag for prioritering og handlingsorienterede aktiviteter.

Data blev indsamlet februar 2010. Deltagelsen var meget høj og med en svarprocent på 91.

På startkonferencen for hele CB blev kortlægningens resultater drøftet på to niveauer:

- Hvordan ser det ud på godt og ondt i afdelingerne? – der blev behandlet og drøftet afdelingsvis.
- Hvordan ser det ud på godt og ondt på tværs af afdelingen? – drøftet i fællesskab for hele CB.

På hvert niveau blev der ud fra drøftelserne prioriteret og opstillet skitse til handlingsplan (se nedenfor).

Spørgeskemaet indeholder 33 spørgsmål til belysning af forskellige arbejds kvaliteter samt 3 åbne spørgsmål (gode råd). Deltagerne fremsendte det udfyldte skema direkte til CASA, som behandlede svarene fortroligt. I skemaet var der en opfordring til at skrive navn på det udfyldte spørgeskema, hvilket alle gjorde.

Opgørelsen af undersøgelsens resultater blev baseret på ’grænseværdier’ defineret ud fra, hvad arbejdspladsen selv definerer som tilfredsstillende/ikke-tilfredsstillende. Fremgangsmåder er illustreret i skemaet nedenfor:

Eksempel, spørgsmålet:

*Jeg oplever mit arbejde som meningsfuldt*

Her kunne der svares på en skala fra 1 til 5 – i meget høj grad til i meget ringe grad. Skalaen blev firdelt, hvor gennemsnitssvar i intervallet 1-2.25 defineredes som ”det ser rigtig godt ud”; 2.26-2.75: ”Det er o.k.”; 2.76-3.0: ”Overvej det lige”, og 3.01-5.0: ”Det skal til serviceeftersyn”. Nedenstående skema viser, hvordan svarene på spørgsmålene fordeler sig.



## ANALYSEN:

Svar ved spørgsmålene på skalaen fra 1 til 5

I meget høj grad	høj grad	delvist	i ringe grad	i meget ringe grad
1	2	3	4	5

Kategorisering af svarene – gennemsnit:

Det ser rigtig godt ud	Det er OK	Overvej lige	Til serviceeftersyn
gennemsnit: 1 til 2.25	2.26 – 2.75	2.75 – 3.00	3.01– 5.0

Fordeling af de undersøgte spørgsmål

11	13	5	4
----	----	---	---

Som nævnt ovenfor var det umiddelbare budskab i resultatformidlingen fra tidligere gennemførte arbejdsklimamåling, 2009 (fælles for hele Århus Kommune), at CB var omkring gennemsnittet eller (på en række områder) negativt afvigende. I dette ”budskab” savnes typisk et svar på, hvornår et forhold er godt nok. Er det nødvendigvis ”ikke godt nok”, hvis resultatet afviger negativt fra gennemsnittet (som måske er meget højt). ”Budskabet” kan også efterlade en vis modløshed, da de røde søjler (som anvendes i omtalte arbejdsklimamåling) kan komme til at dominere og fylde meget i arbejdspladsens aflæsning af den aktuelle situation på arbejdsstedet.

I projektets undersøgelse og formidling af resultaterne er tilstræbt at indkredse såvel styrker som svagheder samt pege på behovet for iværksættelse af handlinger. Ud fra de valgte ’grænseværdier’ findes, som det fremgår af skemaet ovenfor, at langt hovedparten af de undersøgte arbejdsforhold – 24 ud af de 33 undersøgte forhold – er placeret under: ”Det ser rigtig godt ud”, eller det er ”o.k.”. Modsat indkredses fire områder, der bør sendes til serviceeftersyn, og ved 5 forhold er opfordringen: ”Se lige nærmere på det”.

På centrale områder i forhold til til CBs kerneopgaver og i forhold til CBs formulerede værdisæt findes resultaterne i kategorien: ”Det ser rigtigt godt ud” (dvs. det gennemsnitlige svar er placeret i intervallet 1-2: ”i meget høj grad (1) – i høj grad (2)”):

- 65 % af medarbejderne oplever i meget høj grad eller i høj grad, at Center Basen er en arbejdsplads, hvor det socialfaglige arbejde er i højsædet (93 % inkl. svaret delvis).
- 70 % af medarbejderne oplever i meget høj grad eller i høj grad, at de yder en indsats, der bringer borgerne/brugeren videre i livet (91 % inkl. svaret delvis).

- 78 % af medarbejderne oplever i meget høj grad eller i høj grad, at tillid, gensidig respekt og accept præger vores samarbejde med borgerne/brugerne (96 % inkl. svaret delvis).
- 66 % af medarbejderne oplever i meget høj grad eller i høj grad, at de er tilfredse med deres job som helhed, alt taget i betragtning (95 % inkl. svaret delvis).

I bilag 1 præsenteres en oversigt over undersøgelsens resultater, og her findes man også det anvendte spørgeskema med svarfordeling.

Samlet set kan der ud fra personalets svar tegnes følgende profil af styrker i CB:

*Arbejdet opleves i høj grad som meningsfuldt. Det socialfaglige arbejde er i højsædet på CB. Relationen til borgerne er god, og der ydes en indsats, der bringer borgerne videre i livet. Personalet er fagligt godt klædt på, og de faglige kompetencer bliver brugt godt nok i arbejdet. God indflydelse i eget arbejde er udbredt, og stemningen medarbejderne imellem i afdelingen er god. Tilfredshed med jobbet er alt i alt udbredt.*

<p align="center"><b>"Det ser godt ud"</b> <b>TOP 10 – rangordnet</b></p>	<p align="center"><b>Nederst på trappetigen. Laveste gennemsnitsscore. Rangordnet</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningsfuldt arbejde.</li> <li>• Jeg gør selv en aktiv indsats for et bedre arbejdsmiljø.</li> <li>• God stemning medarbejderne imellem i afdelingen.</li> <li>• Tillid og gensidig respekt præger samarbejdet med borgerne.</li> <li>• Har de nødvendige faglige kvalifikationer til løsning af arbejdsopgaverne.</li> <li>• Tilpas indflydelse på tilrettelæggelsen af mit arbejde.</li> <li>• Jeg er selv god til aktivt at opsøge informationer.</li> <li>• Tilfreds med jobbet alt i alt.</li> <li>• Det socialfaglige arbejde er i højsædet i CB.</li> <li>• Vi yder en indsats, der bringer borgerne videre i livet.</li> <li>• Mine faglige kompetencer bliver brugt godt nok i arbejdet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trivsel prioriteres højt af ledelsen i CB.</li> <li>• Får relevant information om beslutninger og deres baggrund.</li> <li>• Ledelsens måde at lede arbejdspladsen på.</li> <li>• Bliver godt inddraget i beslutninger vedrørende mit arbejde.</li> <li>• Samarbejde og sammenhæng i indsatsen på tværs i CB.</li> </ul>

CB har en del nye medarbejdere og vikarer, og kortlægningen viste, at de nye medarbejdere efterspørger mere klarhed omkring forventninger og krav til dem samt en bedre introduktion. Resultaterne viste dog også, at de nye medarbejdere gennemgående er mere positive sammenlignet med de erfarne medarbejdere i bedømmelsen af de undersøgte arbejdsforhold.

Resultaterne viste også (som mange undersøgelser også har påvist), at lederne er meget mere positive end medarbejderne, hvilket er vigtigt at have for øje, når man drøfter trivsel, da medarbejderens og ledernes udgangspunkt kan være noget forskelligt.

### **3.3 Indsats i CB som helhed**

Ud fra undersøgelsens resultater og den samlede dialog på konferencen blev følgende punkter prioriteret i forhold til videre indsats på tværs i CB:

- Anerkendelse og værdsættelse.
- Trivsel og udvikling.
- Nye medarbejdere – modtagelse og inddragelse.
- Information, kommunikation og medbestemmelse.

Medarbejderne blev opfordret til at melde sig til det videre arbejde med et af de besluttede indsatsområder. Det skete ud fra "lyst"-princippet. Interessen for deltagelse var meget stor, så stor, at det var nødvendigt at lave indskrænkninger i gruppestørrelsen. I alt 36 ud af samtlige knap 50 personer meldte sig således til de 4 forskellige grupper, og der var enighed om, at et så stort antal ville være svært foreneligt med effektiv løsning af CBs driftsopgaver.

### **3.4 Indsats i afdelingerne**

Resultaterne viste en vis variation i afdelingerne imellem i medarbejdernes oplevelse af det psykiske arbejdsmiljø. På baggrund af de lokale resultater prioriterede man i afdelingerne, hvilke indsatsområder der skulle arbejdes videre med, eksempelvis:

- Det gode personalemøde.
- Kommunikation, inddragelse i beslutninger og faglig praksis.
- Fælles ansvar og faglig fællesskab.
- Anerkendelse af hinanden og hinandens arbejde.
- God stemning i afdelingen.
- Faglighed inden for Forsorg og Misbrug.

Temaerne blev efterfølgende prioriteret og behandlet i afdelingerne. Nogle steder skete det på personalemødet; andre steder indbød man desuden 'gæster' udefra som oplægsholdere.

### **3.5 Vurdering af startkonferencen**

Samlet set var der bred enighed om, at arbejdspladskonferencen gik rigtig godt. Medarbejderne engagerede sig meget i processen, og dialogen var yderst konstruktiv og fremadrettet.

## 4 Løsning af handlingsplanerne

Efterfølgende blev der arbejdet – såvel i de respektive afdelinger som i arbejdsgrupperne på tværs af afdelingerne – med præcisering og konkretisering af det vedtagne på startkonferencen.

Arbejdsgrupperne, der havde fokus på CB som et hele, fremlagde successivt deres forslag på de efterfølgende statusmøder med deltagelse af alle medarbejdere i CB. Beslutninger på statusmøderne blev umiddelbart efter lagt på CBs intranet. Tilsvarende skete med referater og lignende fra møder, så alle havde en mulighed for at have viden om og indsigt i processen.

Arbejdsgruppen der havde de *nyansatte* i fokus, udarbejdede en tjekliste rettet til nyansatte, vikarer og praktikanter (se bilag 2). Den nyankomne er selv ansvarlig for at krydse af på listen, når vedkommende har været omkring diverse emner. Der skal endvidere afholdes en efterfølgende samtale med afdelingsleder 1 måned og 3 måneder efter start, hvor listen gennemgås, og evt. mangler udfyldes.

Arbejdsgruppen *Kommunikation, Information og Medbestemmelse* (siden omdøbt til MED/SI) fremlagde deres arbejde på en temaeftermiddag for hele CB, hvor den individuelle og kollektive medbestemmelse og indflydelse samt veje til styrkelse heraf var i fokus.

Temaet *Anerkendelse, værdsættelse og respekt* fyldte meget i startkonferencens drøftelser, og der blev udarbejdet et omfattende idékatalog til aktiviteter rettet til fællesskabet i hele CB (se bilag 3), hvilket blev arbejdsgruppens arbejdsgrundlag.

Gruppen fremlagde deres foreløbige arbejde på første statusmøde, som blev meget positivt modtaget. Nye ideer kom fra 'salen', som gruppen inddrog i deres videre arbejde. Tilsvarende gjaldt *Trivselsgruppen*, hvor 'salen' fungerende som reflekterende team i relation til gruppens forskellige ideer og forslag. Begge gruppers arbejde måtte efterfølgende omorganiseres grundet kommende reorganisering af hele organisationen.

### 4.1 Nyorientering i projektet

Mellem 2. og 3. statusmøde blev det bekendt, at nyorganisering af Søjlen for Socialpsykiatri og Udsatte Voksne var besluttet og dermed nedlæggelse af CB som selvstændigt center. Formålet med reorganiseringen og oprettelse af en fælles søjle er at skabe bedre synergi mellem Socialpsykiatri og Forsorg og Misbrug. Det indeholder ingen kritik af CB og er angiveligt ikke begrundet i økonomiske incitament.

Vedtægelsen af omorganiseringen medførte ikke, at projektet blev parkeret, men "luften gik nok lidt ud af ballonen", som nogle udtrykte det. Der blev arbejdet videre i de respektive afdelinger, da afdelingerne skulle videreføres nærmest uændret, men blive placeret i forskellige søjler i den nye organisering og dermed referere til ny centerleder. Derimod fik vedtagelsen betydning for de centrale, fælles arbejdsgrupper. I den anerkendende gruppe vælger man nu i stedet at have fokus på at skabe en anerkendende tilgang hos den enkelte medarbejder frem for en tilgang i hele Center Basen. Gruppens konkrete bud herpå (se bilag 4) blev fremlagt og vel modtaget på 3. statusmøde. Der er

tale om 'leveregler' med sigte på at videreudvikle et anerkende arbejdsmiljø, hvor konkrete forventninger er præciseret i relation til:

- Forventninger til ledelsen.
- Forventninger til os selv i forhold til ledelsen.
- Gensidige forventninger kolleger imellem.

Trivselsgruppens arbejde, der også havde fokus på det fælles i CB, mistede med beskeden om omorganisering og nedlæggelse af CB sit sigtepunkt. Styregruppen foreslog derfor, at gruppen i stedet skulle være en gruppe, som medarbejderne kunne henvende sig til, hvis de havde tvivlsspørgsmål eller følte sig utrygge i forhold til den kommende omorganisering og ikke havde lyst til at henvende sig til lederne eller tillidsrepræsentanterne herom. Drøftelserne på 3. statusmøde viste, at blandt personalet som helhed var der bred enighed om, at det var der ikke behov for. Det kan desuden bemærkes, at ledelsen i CB havde været ude med information om det nye lige så snart, det var bekendt. På 3. statusmøde gav Niels Schwartz, driftsområdechef en detaljeret redegørelse for den nye organisation, og reorganiseringen var ligeledes på dagsordenen på det afsluttende fællesmøde. Drøftelserne på fællesmøderne viste, at personalet følte sig godt informeret om sagen. Medarbejderinddragelsen og omhyggelig information om det kommende syntes at have afbødet den forventelige usikkerhed og utryghed, som forandringer kan afføde.

## 4.2 Faglighed

I ledergruppen (centerleder + afdelingsledere) var der som led i projektet etableret fælles ledercoaching. I starten var det knyttet til, hvordan ledergruppen kunne fremme og understøtte projektets aktiviteter. Der blev identificeret en række udviklingsmål:

- Åbenhed og tryghed.
- Engagement i gruppen.
- Tydelig kommunikation (åbenhed og tillid).
- Ligeværdighed og klar delegation.
- Fælles mål.
- Udvikling

og forskellige initiativer i tilknytning hertil blev udmøntet.

Drøftelserne i ledergruppen skiftede efter reorganiseringen var bekendtgjort cirka midtvejs i projektets forløb. I stedet blev sigtet rettet mod kommende fusion mellem Socialpsykiatri og Forsorg & Misbrug, hvor ledelsesgruppen satte fokus på:

1. Hvordan får vi lavet en god afslutning på Center Basen, og hvordan får vi 4 gode sidste måneder?
2. At skabe tryghed og ro i medarbejdergruppen – bl.a. ved at udarbejde en procesplan.
3. Udarbejde en faglig pamflet om en definition på "forsorgs- og misbrugsfagligheden".

Procesplanen blev efterfølgende anvendt, kommunikeret og opdateret i hele forandringsprocessen. Der blev udarbejdet en pamflet, hvor der blev sat ord på områdets faglighed for dermed at skabe det bedste fundament for et fremtidigt tæt tværfagligt samarbejde med nye kolleger fra socialpsykiatrien. Fagligheden er præciseret i relation til (se kopifolderen i bilag 5):

- Hvem arbejder vi med?
- Hvilke behov har målgruppen?
- Hvad er det vi kan tilbyde – socialfaglig indsats og ydelser, herunder pædagogik og metoder.

## 5 Evaluering

I november 2010 fik alle medarbejdere i CB på ny tilsendt et spørgeskema, hvor målet var at få medarbejdernes syn på og vurdering af, hvad der er kommet ud af Arbejds-PladsUdviklings-projektet i CB.

På ny var deltagelsen stor. Knap 90 % besvarede evalueringsskemaet (se bilag 6). Resultaterne af evalueringen blev fremlagt (se overhead, bilag 7) og drøftet på projektets afslutningskonference i slutningen af november 2010.

I evalueringen er fokus især på de temaer, hvor den indledende kortlægning havde vist største svagheder. Endvidere på de felter, hvor indsats i projektperioden har været prioriteret. Endelig er der medtaget spørgsmål til belysning af personalets syn på nærmeste fremtid i den nye organisering.

Evalueringen tegner samlet set et meget positivt billede af den gennemførte APU-proces:

- Tilfredsheden med at arbejde i CB er for 1/3 af medarbejderne uændret, men 2/3 udtrykker at APU-processen har betydet, at deres tilfredshed har ændret sig i positiv retning.
- På områder, hvor indledende kortlægning afdækkede svagheder, har udviklingen især været positiv. Det gælder fx at føle sig værdsat og påskønnet, og i forhold til nærmeste leders ledelse.
- 2/3 giver udtryk for, at de nedsatte arbejdsgrupper har haft meget positiv eller positiv betydning for APU-processen; de resterende synes ikke de har haft den store betydning.
- Vurderingen af arbejdet i den lokale enhed er ligeledes langt overvejende positiv. 4 ud af 10 syntes således, at APU-projektet alt i alt har haft fra i nogen grad til i meget høj grad positiv betydning for deres daglige arbejde i afdelingen/enheden. For andre (ligeledes 4 ud af 10) har det i mindre grad haft positiv betydning, og 2 ud af 10 synes ikke, at det har ændret noget.
- Personalets syn på den arbejdsmæssige fremtid er ligeledes opløftende. 2/3 af alle ser den nye organisation som en positiv udfordring og mulighed. For nogles vedkommende er en bekymring om, hvad der vil ske, dog iblandet heri; andre udtrykker, at de ser lyst og optimistisk på fremtiden. Ingen angiver, at de har søgt andet arbejde; 1 ud af 10 har dog overvejelse om jobskift.

På afslutningskonferencen blev der i grupper arbejdet med to spørgsmål:

- A. Hvad synes I, der er kommet ud af APU-processen?
- B. Hvilke ting vil I tage med jer i den nye organisation?

Fælles træk i gruppernes konklusioner er (jf. bilag 8), at APU-processen har haft positiv betydning for de sociale relationer (åbenhed, accept, anerkendelse, fællesskab, bedre til at bruge hinanden mv.) samt bedret kommunikation og information.

Fælles træk spores ligeledes i svaret på spørgsmål B (ting man vil tage med i det nye): arbejde for at styrke trivsel og samarbejde, personlig og fælles faglighed, tydeliggørelse af faglighed, åbenhed over for det nye, opmærksomhed på hinanden og på anerkendelse.

## **5.1 Sygefravær**

En af forventningerne til APU-projektet var, at hvis udfaldet af processen var positiv, ville det kunne spores på sygefraværet. I skrivende stund foreligger der kun fraværsopgørelser for de tre første kvartaler 2010. Det viser, at udviklingen i korttidsfravær i 2010 er for nedadgående: 8,9 % i 1. kvartal til 5,4 % i 3. kvartal. Sammenlignet med 2009 er korttidsfraværet i 2010 reduceret; hvorimod langtidsfraværet er let forøget.

Mange faktorer influerer på sygefraværet, så entydige konklusioner er vanskeligt. Tallene antyder dog, at APU-processen måske – som forventet - har haft gunstig effekt på korttidsfraværet. Gennemgangen af sygefraværssagerne synes endvidere at vise, at der er en del langtidssygemeldte, som ikke er syge pga. arbejdsmiljøet.



## 6 Konklusion

APU-projektet har været baseret på forskellige principper:

- Helhed i indsats, der kombinerer arbejdsmiljø, trivsel og det daglige arbejde
- Arbejdet med psykisk arbejdsmiljø kræver, at ledelse og medarbejdere gensidigt viser tillid og anerkender hinandens roller.
- Kortlægning sætter dagsordenen - men handling kræver dialog, prioritering, vilje og fællesskab i løsning af opgaverne
- Inddragelse og dialog er nødvendig – men det skal føre til konkrete og synlige resultater
- Fortløbende fokus på fremdriften i handlinger – synliggørelse i fællesskab af de små og store skridt i processen mod løsning af de stillede mål.

Principperne findes at være anvendt og omsat i tilfredsstillende grad i APU-processen.

De prioriterede initiativer har været på forskellige niveauer i organisationen, dels internt i de respektive enheder, dels på tværs af enhederne til fremme af det fælles. Aktiviteterne har desuden været mangfoldige, tilpasset de lokale forhold. Evalueringen peger på, at aktiviteterne og APU-processen som helhed har skabt resultater, der lever op til forventningerne. Især elementer i virksomhedens sociale kapital (samarbejde, anerkendelse og ledelsesforhold) findes styrket.

Det synes vigtigt at have in mente, at evalueringen blev gennemført på et skelsættende tidspunkt – i sidste måned før Center Basen nedlægges som selvstændig enhed! Forandringer kan ofte være begivenheder, der kan være forbundet med usikkerhed, frustrationer og bekymringer. Evalueringen antyder, at det ikke synes udbredt i Center Basen; alligevel kan det ikke udelukkes, at det kan have influeret negativt på 'stemningen' i medarbejderkredsen, da de skulle lave en bedømmelse af APU-projektet. Det kan ikke udelukkes, at evalueringen ville have set lidt anderledes ud (og været endnu mere positiv), hvis fremtiden havde tegnet sig mere stille og roligt.

Arbejdet med at forbedre det psykiske arbejdsmiljø er som bekendt en sag, som ikke kan afklares en gang for alle. Der opstår hele tiden nye udfordringer og betingelser, som kræver nye initiativer, handlinger og dialog. Center Basen er et godt eksempel herpå. Inden for få år har der i Center Basen været indtil flere nye og væsentlige forandringer, som hver gang har sat en ny dagsorden. Historien på Center Basen viser, at personalet har lært at leve med forandringer, der skyller ind over organisationen. Det gode arbejdsmiljø skal nærmest konstant genopfindes i takt med, at organisationen og arbejdet udvikler sig – ”a never ending story”. Evalueringen af projektet tyder på, at APU-projektet også har medvirket til, at personalet står bedre rustet til at indgå i den nye organisation.

## **7 Bilag**

Bilag 1 – Notat. Resultater fra spørgeskemaundersøgelsen, og det anvendte spørgeskema med svarfordeling.

Bilag 2 – Velkomstbrev til nyansatte. Procedure ved modtagelse af nye medarbejdere.

Bilag 3 – Idékatalog: Handleplan: Anerkendende tilgang – Hvad er der behov for at gøre?

Bilag 4 – Anerkendende tilgang. Slutoplæg.

Bilag 5 – Faglighed. Pjece.

Bilag 6 – Evalueringsskema

Bilag 7 – Evalueringsresultater – Overhead, præsenteret på afsluttende møde.

Bilag 8 – Hvad er nået, og hvad tage med?

**CASA/  
Jørgen Møller Christiansen  
april 2010**

## **NOTAT Screening af det psykiske arbejdsmiljø og trivsel i Center Basen**

I notatet præsenteres undersøgelsens resultater. Indledende med en samlet oversigt. Efterfølgende delanalyserne: 1) Værdisæt i CB og medarbejdernes oplevelse af disses forekomst, 2) det psykiske arbejdsmiljø i CBs forskellige enheder, 3) de nye og erfarne medarbejders oplevelse af arbejdsforholdene, og 4) lederes og medarbejderes syn på arbejdsforholdene og miljøet i CB.

I februar 2010 modtog alle medarbejdere i CB et spørgeskema til belysning af det psykiske arbejdsmiljø. Skemaet blev vel modtaget; 59 personer svarende til 91 % af medarbejderne besvarede skemaet, og returnerede det til CASA. I skemaet belyses 33 forskellige typer arbejdskvaliteter. Der var desuden 3 åbne spørgsmål (gode råd), som stort set alle havde besvaret. Det fremgår desuden hvem (angivelse af navn), der har besvaret skemaet. Spørgeskemaet og svarfordeling i procent ved hvert spørgsmål er vedlagt i bilag 1 (side 9).

På den fælles temadag 18. marts 2010 i CB blev dele af undersøgelsens resultater fremlagt samt debatteret, og forslag til handlingsplan for de respektive arbejdsområder og for fællesskabet i CB blev skitseret. Arbejdsgrupper blev nedsat, og gruppernes konkretiserede forslag til aktiviteter skal drøftes på kommende kvartalsmøder.

På temadagen fremlagde CASA nedenstående fire plancher, og de gengives derfor her ukommenteret (resultaterne præsenteres samlet baseret på det gennemsnitlige svar):

## ANALYSEN:

Svar ved spørgsmålene på skalaen fra 1 til 5

I meget høj grad	høj grad	delvist	i ringe grad	i meget ringe grad
1	2	3	4	5

Kategorisering af svarene – gennemsnit:

Det ser rigtig godt ud	Det er OK	Overvej lige	Til serviceeftersyn
1 til 2.25	2.26 – 2.75	2.75 – 3.00	3.01– 5.0

Fordeling af de undersøgte spørgsmål

11	13	5	4
----	----	---	---

### ”Det ser godt ud” TOP 10 – rangordnet



- Meningsfuldt arbejde (1.91)
- Jeg gør selv en aktiv indsats for et bedre arbejdsmiljø
- God stemning medarbejderne imellem i afdelingen
- Tillid og gensidig respekt præger samarbejdet med borgerne
- Har de nødvendige faglige kvalifikationer til løsning af arbejdsopgaverne
- Tilpas indflydelse på tilrettelæggelsen af mit arbejde
- Jeg er selv god til aktivt at opsøge informationer
- Tilfreds med jobbet alt i alt
- Det socialfaglige arbejde er i højsædet i CB
- Vi yder en indsats, der bringer borgerne videre i livet
- Mine faglige kompetencer bliver brugt godt nok i arbejdet

## Profil af styrker



- Det er i høj grad et meningsfuldt arbejde. Det socialfaglige arbejde er i højsædet på CB. Relationen til borgerne er god, og der ydes en indsats der bringer borgerne videre i livet.
- Personalet er fagligt godt klædt på, og de faglige kompetencer bliver brugt godt nok i arbejdet.
- God indflydelse i eget arbejde. Stemningen medarbejderne imellem i afdelingen er god.
- Tilfredshed med jobbet alt i alt er udbredt.
  
- Aktivt personale ift. såvel selv at bidrage til et godt arbejdsmiljø, som til at opsøge informationer

## Nederst på trappetigen



Rangordnet. Laveste gennemsnits score først

- (3.22) Trivsel prioriteres højt af ledelsen i CB
- (3.17) Få relevant information om beslutninger og deres baggrund
- (3.12) Ledelsens måde at lede arbejdspladsen på
- (3.02) Blive godt inddraget i beslutninger vedrørende mit arbejde
- 
- Nærmeste leder god til at lytte og indgå i dialog med medarb.
- Tage hånd om og støtte ansatte, der udsættes for følelsesmæssige belastninger i arbejdet
- Samarbejde og sammenhæng i indsatsen på tværs i CB
- Få den information der behøves, for at kunne gøre mit arbejde godt
- Mit arbejde bliver værdsat og påskønnet (2.83)

### Oversigt:

Øjebliksbilledet af medarbejdernes syn på og vurdering af det psykiske arbejdsmiljø i deres enhed og i CB generelt set tegner således positive oplevelser på flere områder, som forskningen viser er centrale for konstitueringen af det gode arbejdsmiljø. Undersøgelsen afdækker desuden felter, hvor der er plads til udvikling; felter der, som nævnt ovenfor, blev gjort til genstand for dialog på tema-dagen, og som der aktuelt arbejdes aktivt med.

# Supplerende analyser af spørgeskemaets resultater

## 1. Værdisæt for CB

CB har i Virksomhedsplan 2009 opstillet et værdisæt, der korresponderer med de værdier som kommunalpolitikkerne i Århus Kommune har opstillet som ramme for forvaltningen. Visse af spørgeskemaets spørgsmål kan bidrage til et statusbillede af medarbejdernes oplevelse af opfyldelsen af CBs værdier:

Værdi: **Sundhed** – for borgerne og samtidigt med fokus på arbejdsmiljøet for medarbejderne

### Medarbejdernes oplevelse (udvalgte spørgsmål):

Spørgsmål 2. *Jeg oplever, at vi yder en indsats, der bringer borgerne/brugerne videre i livet.* 70 % synes, at det i meget høj grad eller i høj grad er gældende (91 % inklusive svaret "delvist").

Spørgsmål 33. *Jeg er tilfreds med mit job som helhed, alt taget i betragtning.* 66 % synes, at de i meget høj grad eller i høj grad er tilfredse med deres job i CB (95 % inklusive svaret "delvist").

Værdi: **Fællesskab** – Godt samarbejde på tværs i CB, sammenhæng i indsats, brugerinddragelse, synlighed og tydelighed ift. borgerne

### Medarbejdernes oplevelse (udvalgte spørgsmål):

Spørgsmål 30. *Jeg oplever Center Basen som en arbejdsplads, hvor det socialfaglige arbejde er i højsædet.* 65 % synes, at det i meget høj grad eller i høj grad er tilfældet (93 % inklusiv svaret "delvist").

Spørgsmål 3. *Jeg oplever et godt samarbejde og sammenhæng i indsatsen på tværs af Center Basens afdelinger.* 34 % synes, at det i meget høj grad eller i høj grad er tilfældet (82 % inklusive svaret "delvist").

Værdi: **Tillid** – som grundlag for samarbejde med borgerne. Klarhed på den professionelle rolle/relation til brugeren, troværdighed, gensidig respekt og accept.

### Medarbejdernes oplevelse (udvalgte spørgsmål):

Spørgsmål 4. *Jeg synes at tillid, gensidig respekt og accept præger vores samarbejde med borgerne/brugere.* 78 % synes, at det i meget høj grad eller i høj grad er tilfældet (96 % inklusiv svaret "delvist").

Spørgsmål 28. *Jeg har tillid til de udmeldinger, som kommer fra ledelsen.* 48 % synes, at det har de i meget høj grad eller i høj grad (78 % inklusiv svaret "delvist").

Resultaterne og de stillede spørgsmåls egnethed og anvendelighed til brug i og til belysning af målprocessen overlades til CBs egen tolkning og vurdering.

## 2. Det psykiske arbejdsmiljø i CBs forskellige enheder

CBs aktivitetsområder er vidt forgrenede. I spørgeskemaet blev disse samlet i fem hovedområder::

Værested og aktivitetstilbud (beskyttet beskæftigelse) .....
Boformerne .....
Bostøtterne (Aktiv Bo og USKP) .....
Projekter .....
Administration .....

I figur 2 nedenfor vises variation i det gennemsnitlige svar ved de 33 forskellige spørgsmål, fordelt på de fem hovedområder i CB.

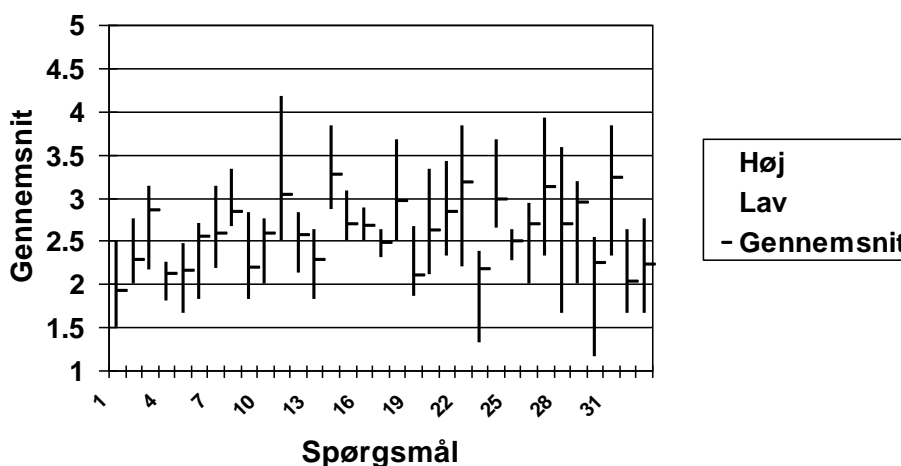
Variationen i svar er ny belyst ud fra det gennemsnit, fordelt på de fem områder. Gennemsnit er beregnet ud fra svarskalaen, hvor der ved hvert spørgsmål kunne svares fra 1 (i meget høj grad) til 5 (i meget ringe grad)

I meget høj grad 1	I høj grad 2	Delvist 3	I ringe grad 4	I meget ringe grad 5
-----------------------	-----------------	--------------	-------------------	-------------------------

For alle spørgsmål gælder det, at jo lavere gennemsnit desto bedre. Undtagelsen er spørgsmål 14 (*Jeg synes, at jeg somme tider skal gøre ting i mit arbejde, der forekommer mig at være unødvendige*). Her er lav gennemsnit det 'dårligste'.

I figur 2 er angivet højeste og lavest gennemsnit i de fem enheder samt det totale gennemsnit for alle områderne. Fx spørgsmål 1 *Jeg oplever mit arbejde som meningsfuldt*. Her varierer gennemsnittet de fem områder imellem fra 1.50 til 2.50, hvor højeste gennemsnit er 2.50; laveste gennemsnit 1.50, og gennemsnit total for alle 5 områder: 1.91, dvs at gennemsnitligt er svaret, at arbejdet opleves meningsfuldt i meget høj grad eller i høj grad.

**Figur 2. Variation i det gennemsnitlige svar blandt de fem arbejdsområder i Center Basen**



Som det ses af figur 2 er der overvejende betydelig forskel i det gennemsnitlige svar de fem arbejdsområder i mellem – ved nogle spørgsmål over 2 point. Ved kun få spørgsmål omkring 0.5 point. De faktiske arbejdsbetingelser, vilkår og arbejdsforhold i de fem områder er som bekendt i mange henseender forskelligartede, og resultaterne afspejler da også, at det psykiske arbejdsmiljø i CB er ikke en entydig fælles størrelse, men er varierende områderne i mellem, og i forhold til flere af arbejdskvaliteterne er variationen endog betydelig. Indsats for et godt psykisk arbejdsmiljø kan have fælles momenter, men resultaterne understreger også vigtigheden af indsats tilpasset det konkrete område.

### 3. De nye og de erfarne medarbejderes oplevelse af arbejdsforholdene

I spørgeskemaet blev der spurgt

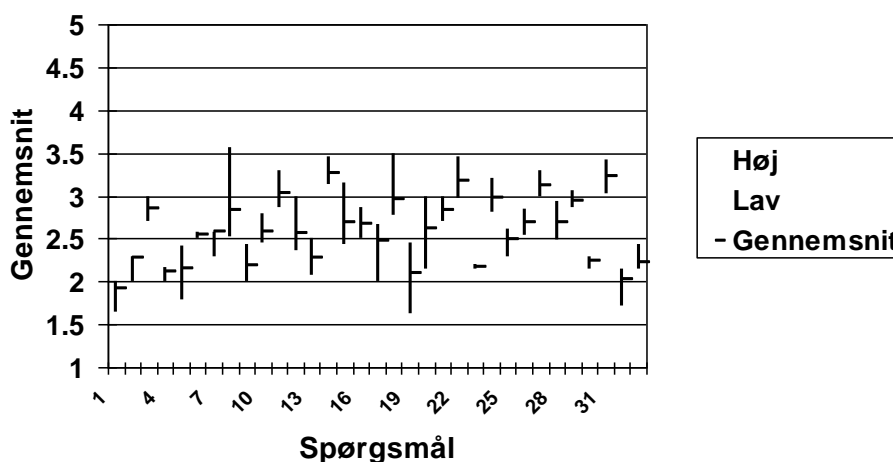
**Hvor længe har du været ansat i Center Basen (inklusive eventuelt CSSU og Basen)?**

	Sæt kun ét kryds
Under 2 år.....	53 %
2-5 år.....	24 %
6-10 år.....	20 %
Mere end 10 år .....	3 %

Svarene viser, at et lille flertal (53 %) har arbejdet under 2 år i CB.

I figur 3 vises på ny variation i det gennemsnitlige svar ved de 33 spørgsmål. Her er det relateret til antal år ansættelse i Center Basen (inklusive evt ansættelsesår i CSSU og Basen). Kun to personer angiver ansættelse i mere end 10 år, derfor sammenlægges ”ansættelse 6-10 år” og ”mere end 10 år”, og i figuren sammenholdes ansættelse op til 2 år, ansættelse 2-5 år og ansættelse 6 eller flere år ud fra det gennemsnitlige svar i hver ansættelseskategori.

**Figur 3. Variation i det gennemsnitlige svar, fordelt efter ansættelsestid i CB**



Som det ses af figuren er der langt overvejende kun beskedne forskelle i det gennemsnitlige svar ved de stillede spørgsmål i relation til ansættelseslængden.

Ved kun et spørgsmål er forskellen mellem højeste og laveste gennemsnitlige score større end 1. Det drejer sig om spørgsmål 8 (*Jeg oplever, at mit arbejde bliver værdsat og påskønnet*). Medarbejdere med 6 + års anciennitet score ’dårligst’ (3.57 i snit); ’bedste’ score konstateres blandt de nyeste i CB (score 2,52 i snit).

Ved fem andre spørgsmål er forskel i score > 0.70 point. Det drejer sig om:



12. Jeg synes, der er en rimelig fordeling mellem arbejdsopgaver og personaleressourcer i min afdeling

---

15. Jeg synes, at jeg har gode muligheder for faglig eller anden støtte i vanskelige situationer

---

18. Jeg synes, at min leder er god til at tage hånd om og støtte ansatte, der udsættes for følelsesmæssige belastninger i arbejdet

---

19. Jeg oplever at der er en god stemning medarbejderne imellem i min afdeling

---

20. Jeg føler, at stemningen i afdelingen er præget af engagement og arbejdsglæde

---

Ved fire af de fem spørgsmål findes dårligste score blandt de med højeste anciennitet (6 + år); Ved spørgsmål 12 er mellemgruppen (2-5 års ansættelse i CB) 'dårligst' (3.0 point i snit).

Blandt de nyeste medarbejdere i CB (ansættelse under 2 år) konstateres' dårligste score ved følgende spørgsmål (gruppens score i gennemsnit angivet i parentes):

5. Jeg oplever, at jeg har den nødvendige oplæring/faglige kvalifikationer for at kunne løse de arbejdsopgaver, jeg støder ind i (2.42)

7. Jeg ved klart, hvad der forventes af mig i mit arbejde (2.73).

17. Jeg synes, at vi i medarbejdergruppen er gode til at tage hånd om og støtte kolleger, der udsættes for følelsesmæssige belastninger i arbejdet (2.66).

25. Jeg synes, at vi er gode til at modtage nye medarbejdere i min afdeling. *Hvis du er forholdsvis nyansat.* Synes du, at du blev godt modtaget i afdelingen/arbejdsstedet? (2.61).

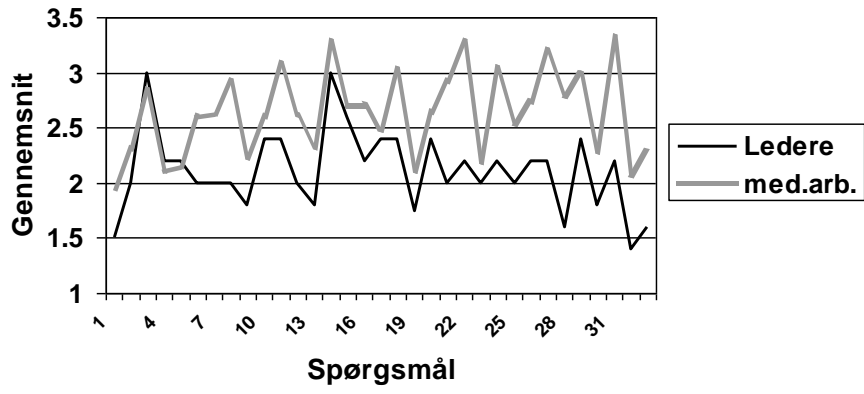
I gruppen af ny/nyere ansatte i CB er gennemsnits score ved de fire spørgsmål placeret i den positive ende af skala (alle score placeret under 2.74), men gruppens gennemsnit er placeret 0.33-0.66 point over de to øvrige grupper (anciennitet 2-5 år, 6 eller flere år). De fire spørgsmål kan derfor være ledetråde for det videre arbejde i CB med oplæring og inddragelse af nye medarbejdere i arbejdet.

#### **4. Lederes og medarbejdernes syn på det psykiske arbejdsmiljø i CB**

I figur 4 (se næste side) er lederes og medarbejders gennemsnitlige svar på de 33 spørgsmål vist. På stort set alle områder har lederne en mere positiv bedømmelse af de udsurgte forhold. Undtagelsen er spørgsmål 3 (Jeg oplever et godt samarbejde og sammenhæng i indsatsen på tværs af Center Basens afdelinger), 4 (Jeg synes at tillid, gensidig respekt og accept præger vores samarbejde med borgerne/brugerne) og 5 (Jeg oplever, at jeg har den nødvendige oplæring/faglige kvalifikationer for at kunne løse de arbejdsopgaver, jeg støder ind i). Forskellen er dog minimal (0.05 til 0.09 point). På andre områder er forskellen markant fx spørgsmål 28 (Jeg har tillid til de udmeldinger, som kommer fra ledelsen), hvor lederes og medarbejders score i snit er henholdsvis 1.60 og 2.78, altså en forskel på 1.18 point. Lederne tænker utvivlsomt på informationer fra deres nærmeste ledere fx i forvaltningen, og medarbejderne må formodes primært at tænke på ledelsen i CB, men det kan også være sammenblandet med at udmeldinger længere oppe i systemet.

I det videre arbejde med arbejdspladsudvikling i CB er de konstaterede forskelle i figur 4 vigtigt at have i erindring, så ledere og medarbejdere ikke kommer til at tale forbi hinanden, når synspunkter på forhold i miljøet drøftes og bedømmes.

**Figur 4. Variation i det gennemsnitlige svar, fordelt efter stilling i CB**



## Bilag: Spørgeskema og svarfordeling i procent

### Center Basen – Arbejdspladsudvikling (APU)



**Februar 2010**

Vi håber, at du vil tage dig tid til at besvare nedenstående spørgsmål om trivsel og arbejdsmiljø i Center Basen. Når du har udfyldt spørgeskemaet og skrevet dine kommentarer, beder vi dig venligst om at returnere det i den vedlagte svarkuvert til CASA (Center for Alternativ Samfundsanalyse)

**senest onsdag, den 24.2.2010**

Din besvarelse bliver behandlet fortroligt og vil kun blive set af medarbejdere fra CASA. De samlede resultater vil blive præsenteret og indgå i diskussionen på den allerede annoncerede mødedag for alle medarbejdere i Center Basen den 18. marts 2010.

Det er frivilligt, om du vil angive dit navn på skemaet (se skemaets sidste side). Det er medtaget, så CASA har mulighed for eventuelt at kontakte dig vedrørende dine svar.

Hvis du har spørgsmål eller har problemer med at udfylde spørgeskemaet, er du velkommen til at kontakte undertegnede.

På forhånd tak for hjælpen.

Jørgen Møller Christiansen

CASA

Telefon: 33 32 05 55 – e-mail: [jmc@casa-analyse.dk](mailto:jmc@casa-analyse.dk)

#### Mit arbejdsområde/afdeling er.....:

	Sæt kun et kryds
Værested og aktivitetstilbud (beskyttet beskæftigelse) .....	<input type="checkbox"/> 27%
Boformerne .....	<input type="checkbox"/> 20%
Bostøtterne (Aktiv Bo og USKP).....	<input type="checkbox"/> 29%
Projekter.....	<input type="checkbox"/> 14%
Administration .....	<input type="checkbox"/> 10%

#### Hvor længe har du været ansat i Center Basen (inklusive eventuelt CSSU og Basen)?

	Sæt kun et kryds
Under 2 år.....	<input type="checkbox"/> 53%
2-5 år.....	<input type="checkbox"/> 24%
6-10 år.....	<input type="checkbox"/> 20%
Mere end 10 år .....	<input type="checkbox"/> 3%

#### Er du:

	Sæt kryds		Sæt kryds
Leder/afdelingsleder	<input type="checkbox"/> 9%	'Almindelig' medarbejder	<input type="checkbox"/> 92 %

	I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad	Ønskes forbedret
	<i>Sæt kun cirkel omkring ét tal i hver linje</i>					<i>Sæt evt. kryds</i>
1. Jeg oplever mit arbejde som meningsfuldt	26	59	14	2	-	
2. Jeg oplever, at vi yder en indsats, der bringer borgerne/brugerne videre i livet	12	58	24	5	2	
3. Jeg oplever et godt samarbejde og sammenhæng i indsatsen på tværs af Center Basens afdelinger	3	31	48	15	3	
4. Jeg synes at tillid, gensidig respekt og accept præger vores samarbejde med borgerne/brugere	16	62	19	2	2	
5. Jeg oplever, at jeg har den nødvendige oplæring/faglige kvalifikationer for at kunne løse de arbejdsopgaver, jeg støder ind i	22	41	37	-	-	
6. Jeg oplever, at der er gode muligheder for deltagelse i kurser, der kan bruges	10	39	39	10	2	
7. Jeg ved klart, hvad der forventes af mig i mit arbejde	12	35	40	12	2	
8. Jeg oplever, at mit arbejde bliver værdsat og påskønnet	9	31	34	24	3	
9. Jeg oplever at have tilpas indflydelse på tilrettelæggelsen af mit arbejde	24	44	22	10	-	
10. Jeg oplever at have tilstrækkelig tid til mine arbejdsopgaver	7	34	54	5	-	
11. Jeg føler, at jeg bliver godt inddraget i beslutninger, der vedrører mit arbejde	2	32	37	20	9	
12. Jeg synes, der er en rimelig fordeling mellem arbejdsopgaver og personaleresourcer i min afdeling	10	39	39	9	3	
13. Jeg synes, at mine faglige kompetencer bliver brugt godt nok i mit arbejde	12	53	29	5	-	
14. Jeg synes, at jeg somme tider skal gøre ting i mit arbejde, der forekommer mig at være unødvendige	3	16	40	35	7	
15. Jeg synes, at jeg har gode muligheder for faglig eller anden støtte i vanskelige situationer	10	28	48	10	3	
16. Jeg synes, at kulturen i min afdeling er præget af åbenhed og tillid	10	34	39	14	3	
17. Jeg synes, at vi i medarbejdergruppen er gode til at tage hånd om og støtte kolleger, der udsættes for følelsesmæssige belastninger i arbejdet	1	40	37	9	2	
18. Jeg synes, at min leder er god til at tage hånd om og støtte ansatte, der udsættes for følelsesmæssige belastninger i arbejdet	9	22	38	26	6	
19. Jeg oplever at der er en god stemning medarbejderne imellem i min afdeling	28	37	33	2	-	
20. Jeg føler, at stemningen i afdelingen er præget af engagement og arbejdsglæde	10	35	43	7	5	
21. Jeg synes, at jeg får den information, jeg behøver, for at kunne gøre mit arbejde godt	2	37	39	20	2	

	I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad	Ønskes forbedret
	<i>Sæt kun cirkel omkring ét tal i hver linje</i>					<i>Sæt evt. kryds</i>
22. Jeg mener, at jeg får tilstrækkelig relevant information om beslutninger og deres baggrund	-	26	40	25	9	
23. Jeg synes, at jeg selv er god til aktivt at opsøge informationer, som er nødvendige	17	51	31	2	-	
24. Jeg oplever, at min nærmeste leder er god til at lytte og indgå i en god dialog med os medarbejdere	7	25	39	22	7	
25. Jeg synes, at vi er gode til at modtage nye medarbejdere i min afdeling <i>Hvis du er forholdsvis nyansat: Synes du, at du blev godt modtaget i afdelingen/arbejdsstedet?</i>	9	47	35	9	2	
26. Jeg har gode muligheder for faglig udvikling i takt med de krav om omstillinger, der kan komme på mit arbejdsområde i fremtiden	9	28	51	11	2	
27. Jeg er tilfreds med ledelsens måde at lede arbejdspladsen på	7	17	46	19	12	
28. Jeg har tillid til de udmeldinger, som kommer fra ledelsen	12	34	32	19	3	
29. Jeg oplever de fælles månedlige faglige eftermiddagsmøder i Center Basen som nyttige	12	19	37	29	3	
30. Jeg oplever Center Basen som en arbejdsplads, hvor det socialfaglige arbejde er i højsædet	17	48	28	7	-	
31. Jeg oplever, at trivsel på arbejdspladsen prioriteres højt af ledelsen i Center Basen	5	22	36	20	17	
32. Jeg synes, at jeg selv aktivt gør, hvad jeg kan for at skabe et godt arbejdsmiljø på arbejdsstedet	27	48	22	3	-	
33. Jeg er tilfreds med mit job som helhed, alt taget i betragtning	20	44	31	3	2	

**Hvis du skulle give din afdeling/Center Basen gode råd om, hvordan stedet kunne blive en endnu bedre arbejdsplads, hvad ville du så foreslå?:**

1.

---

2.

---

3.

---

**Hvis du skulle give din nærmeste leder gode råd til, hvordan vedkommende kunne blive en endnu bedre leder, hvad ville du så pege på?:**

1.

---

2.

---

3.

---

**Hvad vil/kan du selv gøre for at skabe en endnu bedre arbejdsplads?:**

1.

---

2.

---

3.

---

Angiv gerne navn og arbejdssted, så CASA (og kun CASA) har mulighed for eventuelt at kontakte dig vedrørende dine svar.

Udfyldt af: \_\_\_\_\_

Telefon: \_\_\_\_\_ evt. mailadresse: \_\_\_\_\_

Dit helt konkrete arbejdsområde/afdeling, fx: På Vej, Den grønne Elevator, Den grønne Gren, Aktiv Bo, Social Vækst, mv.):

Skriv venligst:



Dato 1.9.2010

### **Velkommen til Center Basen**

Dette er en fælles checkliste for alle nye medarbejder, vikarer og praktikanter i Center Basen for de vigtigste emner vi vil præsentere dig for i den nærmeste fremtid. Du er selv ansvarlig for at krydse af, når du har været omkring diverse emner.

Det er din afdelingsleder, der er ansvarlig for introduktionen til din nye arbejdsplads. Afdelingsledernes information skal ske i løbet af den første. Desuden indkalder din afdelingsleder dig til en kort opfølgende samtale efter 1 måned og igen efter 3 måneder, hvor I gennemgår listen. Derudover har vi udpeget en nærmeste kollega, der har lovet at være din sparringspartner i introduktionsfasen.

Tjeklisten er delt op i ansvarsområder, og inden for hvert ansvarsområde er punkterne opstillet i prioriteret rækkefølge.

(Tjeklisten – se bagsiden)

**Århus Kommune**  
Socialforvaltningen

**Socialpsykiatri og Udsatte Voksne**  
Center Basen  
Søren Frichs Vej 36 G

8230 Åbyhøj

Telefon:  
8940 2000

<b>Administrationen sørger for følgende</b>	
	Opretter dig som medarbejder (personalesag)
	Opretter dig i IT-systemet med adgang til intranet og Notes
	Tavshedspligt + underskrivelse heraf
	Bestiller telefon + nummer + forbindelse, hvis nødvendigt
	Fremskaffer P-kort, hvis nødvendigt
	Legitimationskort kan bestilles
	Visitkort kan bestilles
<b>Afdelingslederen informerer om følgende</b>	
	Sikkerhedsprocedurer
	Afdelingslederens rolle og kompetencer
	Medarbejderens rolle og arbejdsopgaver
	Organisationen (husk diagram)
	Virksomhedsplan og arbejdet med effektmål (udlevering af virksomhedsplan)
	Århus Kommunes politikker mm (intranettet)
	Driftsområdets politikker mm (intranettet)
	Center Basens politikker (intranettet)
	MED og SI systemet
	Kompetenceudviklingssamtaler (MUS)
	Tages fotografi til intranettet
	Tilbud om deltagelse i introprogram arrangeret af søjlen (kun for nye i søjlen)
<b>Afdelingsleder eller nærmeste kollega informerer om følgende</b>	
	Sikkerhedsprocedurer (sikkerhedsmappe og evakueringsplan)
	Hvad gøres der i krisesituationer
	Orientering om tillidspersoner, tillidsrepræsentanter og sikkerhedsrepræsentanter
	Medarbejdernes rolle og arbejdsopgaver
	Udlevere nøgle
	Arbejdstid + mødeskema for næste måned
	Planlagte p.møder/teammøder, supervision, ffe og sociale arrangementer
	Omsorgsaftale
	Præsentation af IT (forskelligt fra afdeling til afdeling hvad der bruges)
	Præsentation af intranettet og notes
	Sygemelding/raskmelding til hvem og hvordan
	Præsentation af kollegaer
	Mini-APV'er (bostøtter med flere)
	Tilbud om vaccine mod Hepatitis A & B
	Buskort/kørselsgodtgørelse
	Præsentation af personaleforeningen
	Rundvisning i eget tilbud + inden 3 måneder rundt i hele Center Basen



## Bilag 3 - Idékatalog

Handleplan (anerkendende tilgang) – Hvad er der behov for at gøre?:

- Tydelighed omkring mission, vision og værdier.
- Sørg for god præsentation af hinanden → billede i CB-news og på intranettet.
- Flere sociale arrangementer i arbejdstiden, tilskyndelse + økonomisk tilskud fra arbejdspladsen.
- Større indflydelse: medarbejderne skal engagere sig mere, og ledelsen skal give indflydelse.
- Økonomisk støtte til personaleforening → følelse af at blive sat pris på/anerkendelse.
- Vi (dvs. ALLE i CB) skal ikke fokusere så meget på det negative!
- Ledelsen skal yde mere omsorg – og medarbejdere skal vise omsorg for lederne og hinanden.
- Fremadrettet/konstruktiv kritik.
- Der skal høres og handles på det, der bliver sagt.
- Fokuser på det positive: ”Det, man lyser på gror”. Hvad fungerer godt i CB? Hvordan kan det udvikles/udbredes?
- Ansætte personalechef eller prioritere HR-opgaver på anden vis.
- Arbejde mere CARE-orienteret.
- Bør CB give buketter (eller andet) til langtidssyge + julekort/gave til alle (og hvor skal pengene tages fra)?
- Ledelsen lytter til vores faglige vurderinger i forhold til konkrete sager.
- Udvikle en fælles forståelse af, hvad trivsel på CB er: Høj faglighed, faglig udfordring og udvikling, sammenhæng. Vi vil skrive en fælles fortælling, som bl.a. bygger på lokale fortællinger fra tilbuddene.
- Vi fortæller positive historier om at arbejde i CB.
- Der skal skabes klarhed omkring nærmeste leders kompetenceområder og ansvar.
- Alle nyansatte + alle, der rejser, skal have en rose.
- Ledere skal være mere synlige + lægge mærke til medarbejderne.
- Lederne skal blive bedre til at kommunikere, gå mere i dialog (fyldigere kommunikation i forhold til forandringer og beslutninger), – evt. kursus i kommunikation.
- Afdelingsledere bakker op omkring medarbejdere, fx i forhold til centerchef.
- Vær tydelig og giv til kende, når man har brug for hjælp.
- Husk at kigge indad som medarbejder – hvor er min andel?

## **Bilag 4 – Anerkendende tilgang. Slutoplæg**

For at videreudvikle et anerkendende arbejdsmiljø vil vi sigte efter at leve op til følgende forventninger:

Forventninger til ledelsen:

- At ledelsen har øje for og viser interesse for medarbejderens individuelle kompetencer, udvikling osv.
- At ledelsen udviser interesse og tager medansvar for medarbejderens trivsel.
- At ledelsens forventninger til arbejdets udførelse er tydelige.
- At ledelsen er opmærksom på, om den enkelte medarbejder bliver udfordret nok eller bliver overbebyrdet. Der skal være flow i arbejdslivet, hvilket vil sige, at den enkelte medarbejder udfordres tilstrækkeligt uden, at kravene overstiger vedkommendes kompetencer.
- Ansvar for, at der er en professionel dialog omkring ovenstående punkter.

Forventninger til os selv i forhold til ledelsen:

- Medarbejderen er ansvarlig for at gøre ledelsen bekendt med, hvilke kompetencer man besidder, og hvilke man ønsker at udvikle.
- Medarbejderen er ansvarlig for at give udtryk for egen trivsel.
- Vi har alle et medansvar for, at der er en professionel dialog omkring ovenstående punkter.

Gensidige forventninger kolleger imellem:

- Alle medarbejdere udviser interesse og omsorg for hinanden.
- Alle medarbejdere har ansvar for at videregive bekymring om kollegers trivsel til ledelsen.
- Tydelighed omkring gensidige forventninger til hinanden.
- Den enkelte medarbejder er ansvarlig for at gøre kollegerne bekendt med, hvilke kompetencer man besidder, og hvilke man ønsker at udvikle.
- Man er opmærksom på, at man ikke fastholder kolleger i gamle historier og uhen-sigtsmæssige adfærdsmønstre. Det vil sige, vi giver hinanden mulighed for udvikling – både for den enkelte, men også i fællesskab.
- Medansvar for, at der er en professionel dialog omkring ovenstående punkter.

## Pædagogik og Metoder

Hvordan gør vi og hvad står vi for?

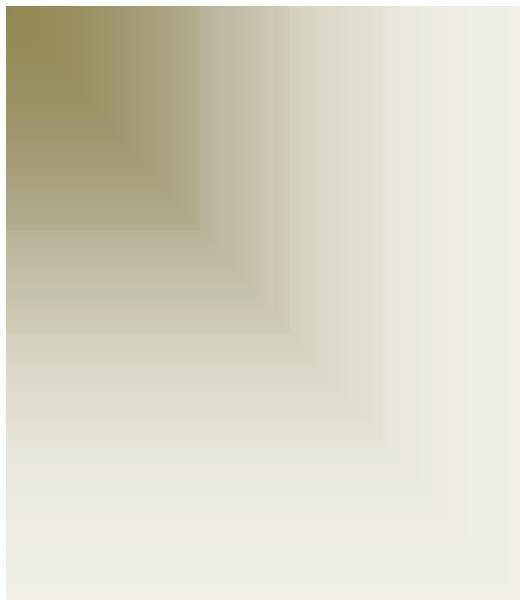
- Kognitiv tilgang
- CArE
- Inddragelse af borgerne
- Dialog
- Fokus på ressourcer frem for begrænsninger
- Tydelige rammer
- Vedholdenhed
- Afklaring/undersøgende tilgang
- Rummelighed – også i forhold til mennesker som ingen andre kan rumme
- Anerkendende tilgang – også i forhold til mennesker med grænseoverskridende adfærd
- Flexibilitet

Socialpsykiatri og Udsatte Voksne,  
Aarhus Kommune

Forsorg og misbrugs-

Faglighed

*Som bostøtte, eller aktivitets -  
medarbejder for socialt udsatte*



## Hvad kendetegner fagligheden indenfor forsorg og misbrugsområdet?

Med denne folder ønsker Center Basens medarbejdere, at sætte ord på deres faglighed.

Arbejdet med folderen, er igangsat i forbindelse med fusionen mellem Socialpsykiatri og Forsorg og Misbrug, for at skabe det bedste fundament for et fremtidigt tæt tværfagligt samarbejde med nye kollegaer fra psykiatrien.

Målet med processen har været, at skabe en slags "kollektiv hukommelse" ud fra spørgsmålene:

- Hvem er det vi arbejder med? Hvilke behov har de?
- Hvad er det, vi kan tilbyde?
- Hvordan gør vi det?
- Hvad står vi for?

### Hvem er det vi arbejder med? Borgere med særlige sociale problemstillinger som:

- alkohol og/eller stofmisbrug, hvor funktionsevnen er betydelig nedsat i forhold til at få et hverdagsliv til at fungere.
- psykiske forstyrrelser, som ikke anerkendes eller behandles af det psykiatriske system – eksempelvis borgere med personligheds-forstyrrelse, der i betydelig grad har indflydelse på borgerens funktionsevne.
- diagnosen ADHD kombineret med misbrug.
- i bred forstand har betydelig nedsat funktionsevne
- måske, eller måske ikke, ønsker et liv, der ligner andres

### Hvilke behov har målgruppen:

- Selvværd/selvtillid
- Sociale relationer
- Handlemuligheder – også økonomisk
- Anerkendelse som borger
- Støtte/vejledning i social adfærd
- Et hjem og noget at spise
- Beskæftigelse/uddannelse
- Stimuli og omsorg
- Mening med tilværelsen
- Ændring af livsstil
- Samtale med/uden forpligtelser

### Hvad er det vi kan tilbyde? – Socialfaglig indsats/ydelser

#### Overordnet:

- At klare en hverdag i egen bolig
- At opbygge og vedligeholde netværk
- At styrke borgerens personlige færdigheder
- At udvikle og synliggøre den enkeltes ressourcer (ex. ifm afklaring til job/udd.)
- At mindske el. afværge funktionstab
- Hjælp til navigation i det offentlige system
- Koordination og samarbejde i det offentlige system, case management – formidle kontakt til relevante sociale fagpersoner, beskæftigelse, familie, sundhed, politi, retsvæsen etc.
- Efterværn, socialt og praktisk

#### Konkret:

- Samtaler med/uden forpligtelser
- Relationsarbejde
- Praktiske behov, flytning, indretning, oprydning, tøjvask
- Tilbyde mad
- Telefonvækning, påmindelser ved aftaler
- Udlevering af "værktøj"
- Samle folk op fra "rendestenen"



## APU-projektet, Center Basen (CB) Året der gik – hvordan oplevede du det?

Vi håber, at du vil tage dig tid til at besvare nedenstående spørgsmål om, hvad du synes, der er kommet ud af ArbejdsPladsUdvikling, APU-projektet i Center Basen. Når du har udfyldt spørgeskemaet og evt. skrevet dine kommentarer, beder vi dig venligst om at returnere det i vedlagte svarkuvert til CASA, Center for Alternativ Samfundsanalyse

**senest onsdag den 17. november 2010**

Din besvarelse vil blive behandlet fortroligt og vil kun blive set af medarbejdere i CASA. De samlede resultater vil blive præsenteret og indgå i diskussionen på den allerede annoncerede mødedag for alle medarbejdere i Center Basen den 25. november 2010.

Hvis du har spørgsmål eller har problemer med at udfylde skemaet, er du velkommen til at kontakte undertegnede.

På forhånd tak for hjælpen.

Jørgen Møller Christiansen  
CASA

Telefon 33 32 05 55 – e-mail: [jmc@casa-analyse.dk](mailto:jmc@casa-analyse.dk)

### 1. Mit arbejdsområde/afdeling er...?

	<i>(sæt cirkel om det tal, der passer til dig)</i>
Værested og aktivitetstilbud (beskyttet beskæftigelse) ....	1
Boformerne .....	2
Bostøtterne (Aktiv Bo og USKP) .....	3
Projekter .....	4
Administration .....	5

### 2. Er du...?

	<i>(sæt cirkel om det tal, der passer til dig)</i>
Leder/afdelingsleder .....	1
'Almindelig' medarbejder .....	2

### 3. Er du blevet ansat i Center Basen inden for det seneste år...?

	(sæt cirkel om det tal, der passer til dig)
Ja, inden for de sidste seks måneder.....	1
Ja, for mere end et ½ år siden.....	2
Nej, været ansat et år eller mere.....	3

### 4. Hvordan synes du følgende forhold har udviklet sig i CB det seneste år?

Såfremt du er ny i CB, bedes du besvare de spørgsmål, som du synes, du har et svar på.

Sæt en cirkel om det tal på linjen (fra meget positivt til meget negativt), der passer i forhold til dig.

	Udviklet sig meget positivt	Udviklet sig meget negativt									
	(kun en cirkel i hver linje)										
a) Åbenheden, gensidig tillid og respekt i afdelingen	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
b) Min oplevelse af, at mit arbejde bliver værdsat og påskønnet	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
c) Klarhed om, hvad der forventes af mig i mit arbejde	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
d) Inddragelse i beslutninger, der vedrører mit arbejde	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
e) Min nærmeste leders ledelse – lytte, støtte og indgå i dialog med os	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
f) Få relevant information og blive informeret om de ting jeg behøver for at gøre mit arbejde godt	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
g) Det (social)faglige arbejde	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
h) De månedlige Fælles faglige eftermiddage i CB	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
i) Samarbejdet og indsigt i hinandens arbejde på tværs af CBs afdelinger/enheder	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
j) Min tillid til de udmeldinger der kommer fra ledelsen	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
k) Ledelsens måde at lede CB på	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5

5. I hvilken grad synes du, at APU-projektet alt i alt har haft positiv betydning i din afdeling/enhed?

	<i>Kun en cirkel</i>
I meget høj grad .....	1
I høj grad.....	2
I nogen grad.....	3
I mindre grad.....	4
Slet ikke .....	5

6. I APU-projektet har der på tværs af afdelingerne været nedsat 4 arbejdsgrupper. Hvordan opfatter du, at deres bidrag til APU-processen har været?

	<i>Kun en cirkel</i>
Meget positive.....	1
Positive .....	2
Ikke haft den store betydning .....	3
Ved ikke .....	4

7. I APU-projektperioden har der været afholdt flere APU-fællesmøder for hele CB. Hvordan synes du alt i alt, at de forløb?

	<i>Kun en cirkel</i>
Meget tilfredsstillende.....	1
Tilfredsstillende.....	2
Hverken/eller.....	3
Utilfredsstillende .....	4
Meget utilfredsstillende.....	5
Ved ikke .....	6

8. Har APU-projektets aktiviteter alt i alt medvirket til at ændre din tilfredshed med at arbejde i CB i året der gik?

Sæt en cirkel om det tal på linjen (fra meget positivt til meget negativt), der passer i forhold til dig.

Ja, meget positivt.....					Nej	.....Ja, meget negativt				
5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
(Sæt kryds): Ved ikke/Er ny i Center Basen <input type="checkbox"/>										

**9. Hvordan ser du arbejdsmæssigt på din nærmeste fremtid?**

(Gerne flere svar)

Lyst og optimistisk .....	1
Ser den nye organisation som en positiv udfordring og mulighed ....	1
Bekymring over, hvad der vil ske.....	1
Overvejer at finde et andet arbejde .....	1
Har søgt/fået andet arbejde.....	1
Ved ikke.....	1
Andet skriv venligst:	







Indledende øvelse: Udfyldes og debatteres afdelingsvis ID \_\_\_\_\_

Nævn tre positive ting, som du synes der er kommet ud af APU-processen på CB

1.

2.

3.

Nævn tre ting du vil tage med dig i den nye organisation (fx tag du vil forsøge at efterleve, beske på arbejde for at blive)

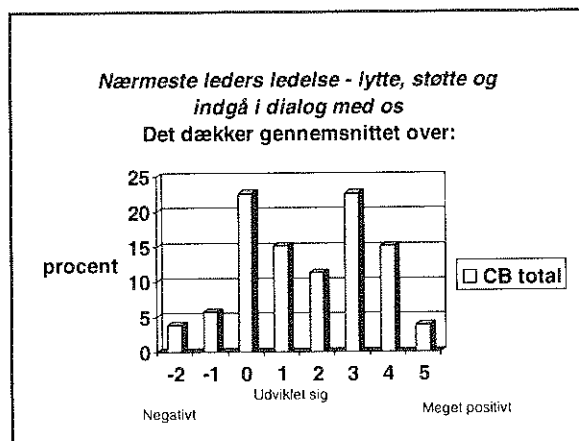
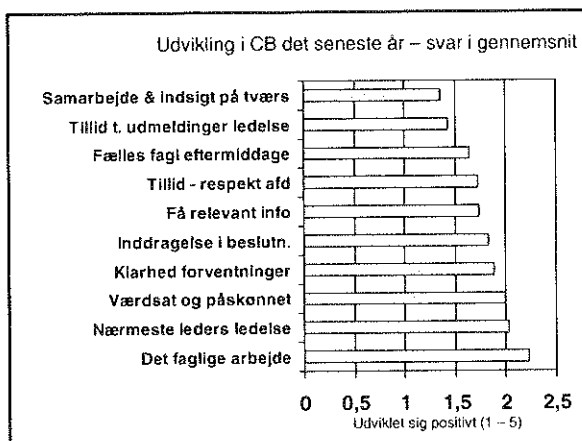
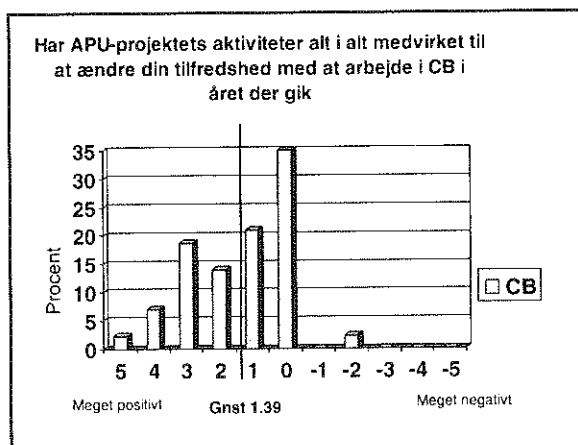
1.

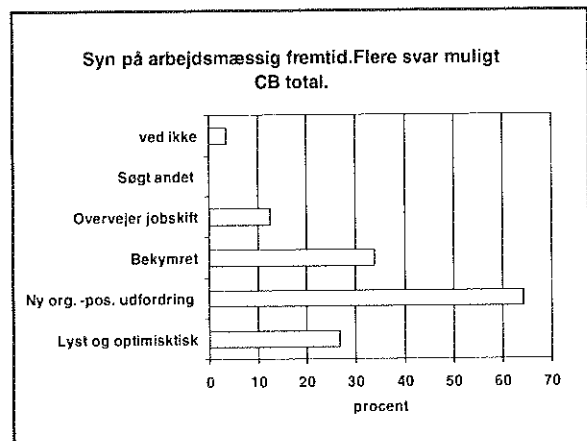
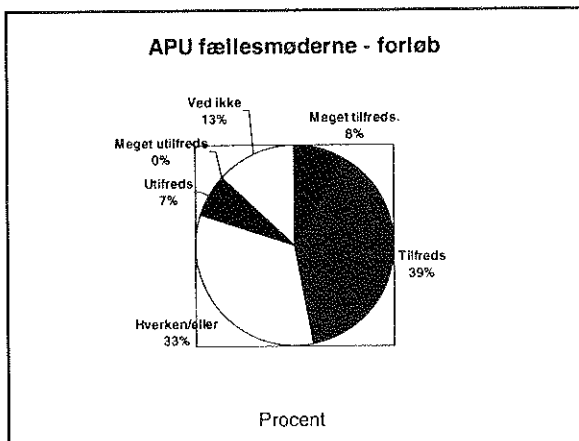
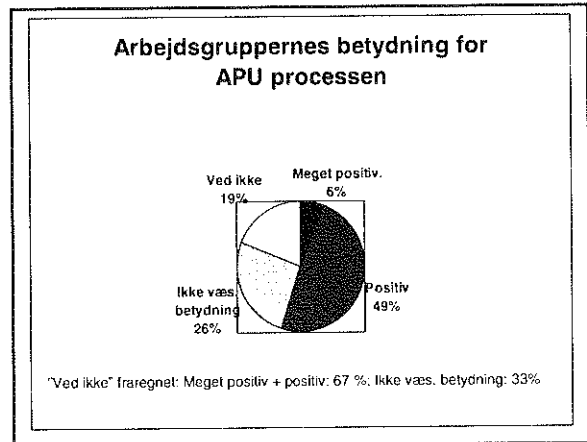
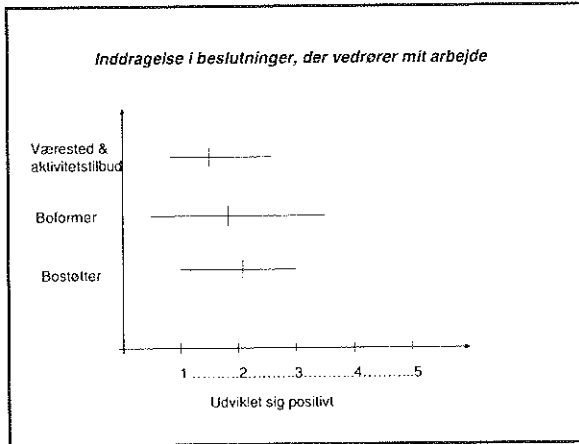
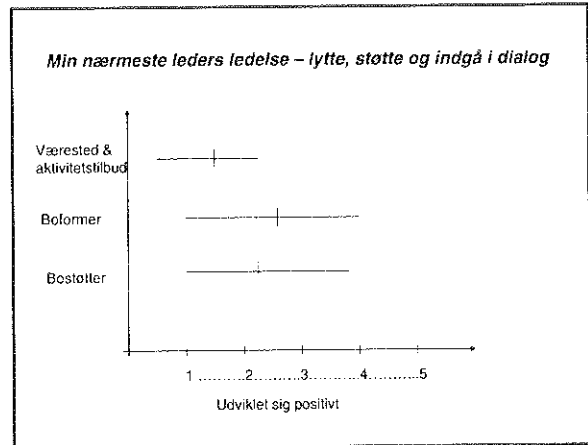
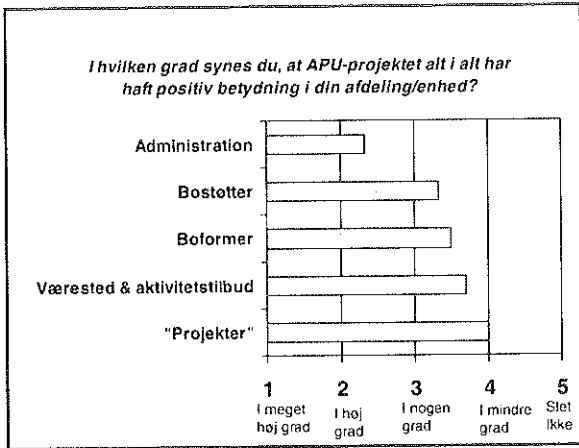
2.

3.

### Vi ser tilbage – og skeler fremad

- 56 personer (90%) har udfyldt evalueringsskemaet
- Evalueringen: opfølgning på undersøgelse ved APUstart, og især fokus på områder, der har været i centrum.
- En del ikke ansat i CB i hele APU-perioden
- "For mange" har angivet "Projekter" som arbejdsområde – ikke taget højde for fx Ungeindsats, der synes at have angivet: "Projekter"
- Evaluering midt i en ombyrningstid!





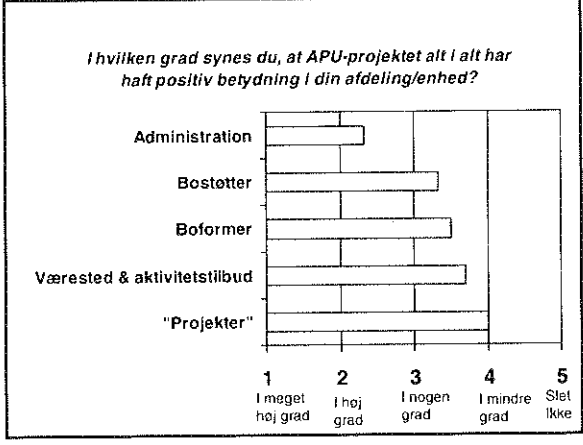
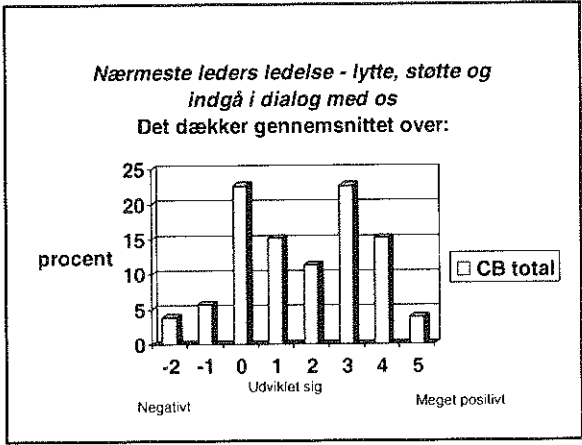
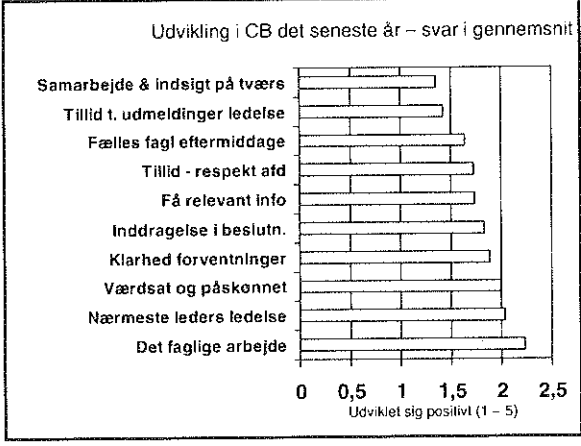
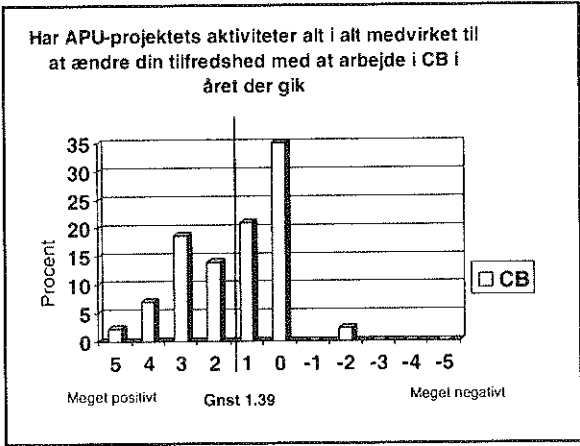
Indledende øvelse. Udfyldes og debatteres afdelingsvis 10

Nævn tre positive ting, som du synes der er kommet ud af APU-processen på CB

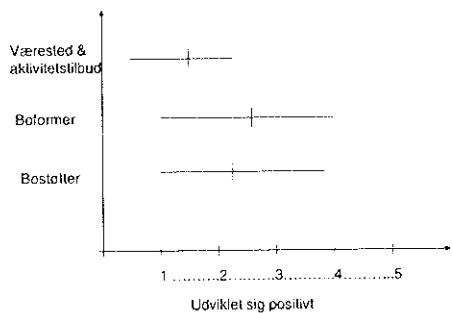
Nævn tre ting du vil tage med dig i den nye organisation (fx ting du vil forsøge at efterleve, tænke på arbejde for at lære)

### Vi ser tilbage – og skeler fremad

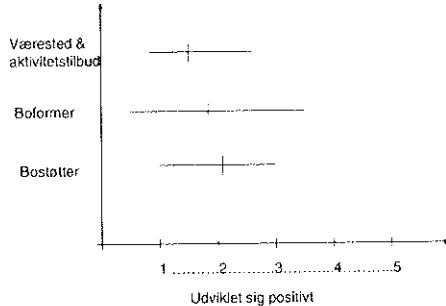
- 56 personer (90%) har udfyldt evalueringsskemaet
- Evalueringen: opfølgning på undersøgelse ved APUstart, og især fokus på områder, der har været i centrum.
- En del ikke ansat i CB i hele APU-perioden
- "For mange" har angivet "Projekter" som arbejdsområde – ikke taget højde for fx Ungeindsats, der synes at have angivet: "Projekter"
- Evaluering midt i en ombyrningstid!



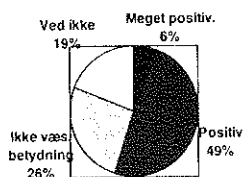
**Min nærmeste leders ledelse – lytte, støtte og indgå i dialog**



**Inddragelse i beslutninger, der vedrører mit arbejde**

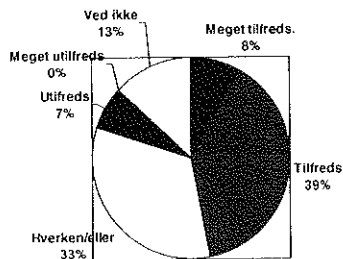


**Arbejdsgruppernes betydning for APU processen**



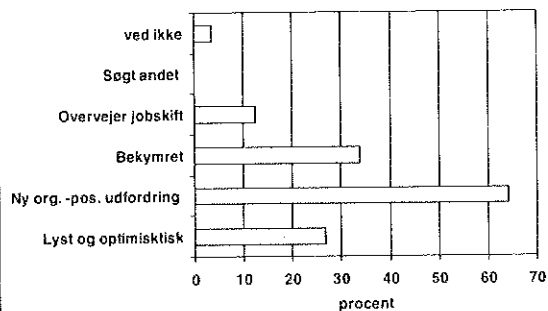
"Ved ikke" fraregnet: Meget positiv + positiv: 67 %, Ikke væs. betydning: 33%

**APU fællesmøderne - forløb**



Procent

**Syn på arbejdsmæssig fremtid. Flere svar muligt CB total.**



## Bilag 8

### **APU. AFSLUTNINGSKONFERENCE. 25.11 2010**

Gruppeopgave. EVALUERING: *Hvad er nået, og hvad tage med i det nye*

*Nævn tre positive ting, som I synes der er kommet ud af APU-processen på CB*

#### **Aktiv Bo (Nord?)**

Åbenhed og accept af at diskutere ”APU”

Erfaringsudveksling mellem stederne

Fået fokus på hvor vigtigt en god information af nye medarbejdere er

#### **Aktiv bo, syd**

Vi har alle mere øje for hinanden

Ledelse og medarbejdere – mere åbenhed og dialog

Større sammenhold på centerbasen på tværs

#### **Værestedet og Grønne elevator**

Vi er blevet bedre til at bruge hinanden/netværke.

#### **Boforner**

Anerkendelse.

Trivsel.

Involvering.

Arbejds miljø.

#### **På vej (+DGE)**

Bedre fællesmøder.

Større fokus på anerkendelse.

Større fællesskabsfølelse.

#### **Administration + Projekter**

Øget bevidsthed om psykisk arbejdsmiljø.

Mere viden om og opmærksomhed på hinandens arbejde.

Bedre kommunikation.

## *Nævn tre ting du vil tage med dig i den nye organisation*

### **Aktiv bo, syd**

Personlig og fælles faglighed.

Åbenhed for det nye.

Opmærksomhed på hinanden.

### **Værestedet og Grønne elevator**

Vi vil arbejde på fortsat at styrke trivsel og samarbejde i den nye organisation.

Vi vil meget gerne arbejde på forøget fokus, forøget styrke i efteruddannelse samt videreuddannelse i den nye organisation.

### **Boforner**

Humor/trivsel.

Arbejds miljø.

Anerkendelse.

Tværfaglighed.

Tydeliggørelse af faglighed.

### **På vej (+DGE)**

Samarbejde på tværs.

Faglighed.

Anerkendelse.

### **Administration + Projekter**

Tage det gode fra APU med i den nye organisation.

Åbenhed/positiv tilgang til det nye.

Opmærksomhed på kollegers trivsel.