



## TILLID SMITTER

**I Aalborg Kommune har medarbejderne i de syv forvaltninger taget fat på en proces, som skal give dem mere fællesskab og selvbevidsthed.**

”Det, at man kan være med til at påvirke tingene, gør, at man bliver mere bevidst om, at man er på en arbejdsplads, der vil noget. Jeg tror, det vil gøre en forskel, for hvis vi trives, så producerer vi bedre, og det er til gavn for borgerne. En sidegevinst kan være, at vi får lyst til ikke bare at gøre vores arbejde bedre, men også bidrage med ideer”, siger Susanne Thorsø, næstformand i Hoved MED-udvalget i Aalborg Kommune.

Hun var med, da Hoved MED-udvalget besluttede at sætte social kapital på dagsordenen ved at give alle afdelinger som opgave at sætte deres egne ord på begreberne tillid, retfærdighed og samarbejde. Først var alle godt 2000 MED-repræsentanter samlet til konference, hvor de fik inspiration til det lokale

arbejde, som så gik i gang dagen efter. Opgaverne lå klar til de lokale MED-udvalg. Det var bare at gå i gang. Hvordan de ville gøre det, var op til de enkelte afdelinger. Nogle har haft workshops, nogle har brugt kommunens HR-konsulenter. Andre har arbejdet med collager.

I Borgerservice, hvor Susanne Thorsø arbejder, valgte de at gøre op med snakken i krogene og sætte ord på, hvad de mener med tillid og åbenhed: ”Sig det. Sig det som det er. Sig det ordentligt.”

”Vi har fx besluttet, at det er ok at spørge en kollega der hænger med næbbet: ’Kan jeg hjælpe dig med noget?’”, fortæller Susanne Thorsø.

### En positiv spiral

”Alle har arbejdet med spørgsmål og gode historier om, hvornår de oplever tillid, retfærdighed og samarbejde på arbejdspladsen. For nogle er det, at de kan være åbne over for deres leder, og at lederen

også er åben over for at gå i dialog og give feedback”, siger Lars Bloch, der er HR-konsulent i kommunen.

Han har været ude i flere afdelinger i forbindelse med projektet og oplever, at der bliver snakket på en anden og mere åben måde end før.

”Vi er på vej i den rigtige retning. Der sker noget, når man får snakket sammen og afstemt forventninger. Der er højere grad af tillid mellem ledere, mellem ledere og medarbejderne og mellem medarbejderne. Vi har sat en positiv spiral i gang”.

### **Tillid smitter**

”Tillid smitter – også op til den øverste ledelse,” siger kommunaldirektør Jens Kristian Munk.

”Jeg kan mærke det i direktørgruppen, hvor vi mødes hver fjortende dag. Der er ikke mere nogen der siger ’det kan vi ikke’ til et forslag, men ’hvordan gør vi det?’ Vi er ikke længere bange for at sige tingene, som de er, og vi er meget mere løsningsorienterede”.

”Jeg tror, at langt de fleste medarbejdere nu har fået en bedre fornemmelse af, hvad der sker på andre arbejdspladser end deres egen. Og at de nu til et middagsselskab vil sige, at de arbejder i Aalborg Kommune og ikke bare i fx børnehaven. Jeg tror, alle har fået en bedre fornemmelse af at være en del af et fællesskab og større selvtillid som følge af at tilhøre en stor koncern,” siger Jens Kristian Munk.

Et af målene med indsatsen er, at det arbejdsbetingede sygefravær skal ned – helst på nul – men i første omgang ned med 1 dag. Det blev nået inden

udgangen af 2012. Sygefraværet faldt fra 13 til 12 dage i gennemsnit per medarbejder. De svarer til en arbejdsomfang på 75 stillinger.

”Om det alene skyldes projektet, kan vi ikke vide med sikkerhed, men vi er blevet mere bevidste om, hvad arbejdsmiljøet betyder og bedre til at tale om stress og arbejde. Man kan blive stresset af andet end arbejde, men det skal ikke være arbejdet, der vælter læsset”, siger Jens Kristian Munk.

### **Til gavn for borgerne**

Indsatsen er begyndt at gavne borgerne. Flere forvaltninger og afdelinger arbejder mere sammen end før, fortæller Lars Bloch:

”Vi arbejder med snitfladerne mellem afdelingerne for at medarbejderne skal blive bedre til at se sagen fra borgerens synspunkt. Det gælder fx byggetilladelser. Frem for at borgeren skal henvende sig til forskellige afdelinger, skal de samarbejde, så borgeren fremover får et brev med svar på det hele”.

Kommunens arbejdspladser fortsætter med at arbejde på at forbedre den sociale kapital i 2013, blandt andet med en lederkonference og nye konkrete opgaver til medarbejderne.

Alle MED-udvalg skal have to halve dages kurser. Hoved-Med-udvalget skal beslutte indholdet.

En af opgaverne er at nå ud til alle medarbejdere.

”Der er langt ud til de yderste medarbejdere. Hvordan oplever fx dagplejemoderen social kapital?” spørger Susanne Thorsø. ”Vi er kun ved begyndelsen, men vi har givet hinanden håndslag på, at vi sammen vil skabe gode arbejdspladser.”

## SOCIAL KAPITAL OG FAIR PROCES I AALBORG KOMMUNE

Aalborg Kommune har omkring 19.000 ansatte og 270 MED-udvalg.

I marts 2012 var alle omkring 2000 MED-udvalgsmedlemmer samlet til en konference med social kapital som emne.

Derefter arbejdede alle MED-udvalg med to opgaver:

- en rød opgave om samarbejde og kommunikation
- en grøn opgave om at finde eksempler på tillid, retfærdighed og samarbejde på arbejdspladserne.

I 2013 arbejder MED-udvalgene videre med at udbygge den sociale kapital. Alle udvalgsmedlemmerne skal i løbet af 2013 og 2014 deltage i mindst to af fem uddannelsesmoduler. Planen er, at de fem moduler skal indeholde emner som:

- social kapital og fair proces
- gode møder i MED
- kommunikation
- trivsel og forandringer.

### FAIR PROCES

Fair Proces er en metode, som skal sikre tillid mellem ledelse og medarbejdere og skabe sammenhæng mellem proces, holdning og adfærd, når der skal ske forandring i en organisation. Den bygger på tre principper:

- Involver medarbejderne i at udvikle og afprøve løsninger, der har indflydelse på deres arbejde.
- Forklar, hvordan beslutninger er blevet til, så beslutningsprocessen bliver gennemsigtig.
- Præcisér forventninger, så medarbejderne både før, under og efter at beslutningen er taget ved, hvad der forventes af dem

Fair Proces-metoden er inspireret af Kim og Mauborgne, 2003: *Managing in the Knowledge Economy*.

Læs mere på fx: [www.ucn.dk/kurser-\\_og\\_videreuddannelser](http://www.ucn.dk/kurser-_og_videreuddannelser)