

# Syv statslige arbejdspladser skaber tillid og samarbejde

Tillid og samarbejde påvirker kerneydelsen positivt. Det er forventningen bag et projekt, som CFU og Moderniseringsstyrelsen har sat i gang i staten. KORA følger projektet tæt for at måle, hvornår og hvordan tillid og samarbejde bidrager til bedre service, større kvalitet i arbejdet og øget trivsel på arbejdspladsen. Erfaringerne skal bidrage til viden og læring om muligheder og udfordringer ved at styrke tillid og samarbejde.

## Baggrund

En arbejdsplads med tillid og gode samarbejdsrelationer skaber en positiv samarbejdskultur. Det giver effektive og glade medarbejdere, som dermed leverer en bedre ydelse til borgerne og brugerne. Det er filosofien bag et projekt, som Moderniseringsstyrelsen og CFU (Centralorganisationernes Fælles Udvalg) har sat i gang. Syv statslige arbejdspladser afprøver filosofien i praksis, og KORA skal være med til at udvikle, understøtte og evaluere projektet.

## Formål

Projektet skal bidrage til, at statslige arbejdspladser kan øge kvalitet, effektivitet og trivsel gennem tillid og samarbejde. Erfaringerne fra projektet skal kunne komme alle statslige arbejdspladser til gode, og der gennemføres en systematisk dokumentation af resultater og effekten af at arbejde med tillid og samarbejde.

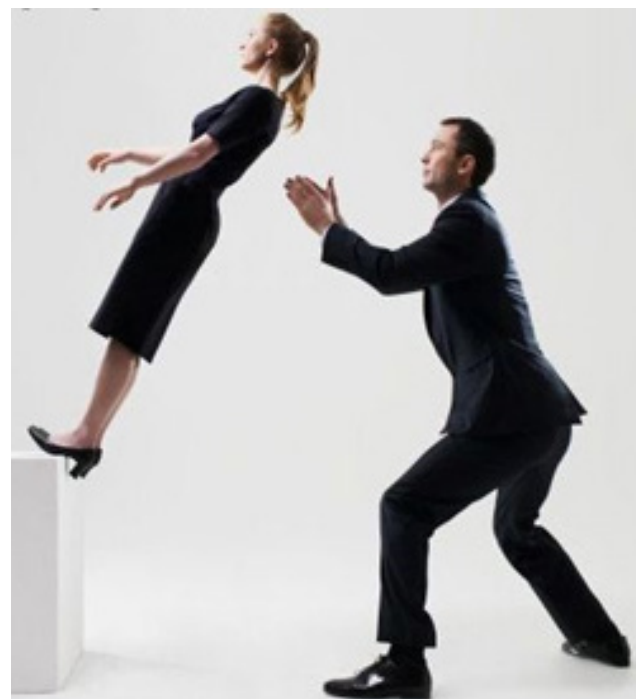
## Samarbejde om samarbejdsprojekt

CFU og Moderniseringsstyrelsens succeskriterium for projektet er at lære af de statslige arbejdspladseres erfaringer med at styrke kerneopgaven gennem tillid og samarbejde.



Vi ved, at tillid og samarbejde giver en positiv effekt på bundlinjen, men ikke så meget om, hvad og hvordan man gør. Jeg håber, at vi med dette projekt får nogle klare anvisninger til, hvad man konkret kan gøre for at styrke tilliden og samarbejdet, så det har en positiv indflydelse på arbejdet med kerneopgaven.

*Janus Broe Malm  
Sekretariatschef i OAO*



I projektet deltager syv statslige arbejdspladser, der skal arbejde med tillid og samarbejde i praksis. Arbejdspladserne tager forskellige initiativer og anvender forskellige værktøjer til at skabe tillid og samarbejde. De arbejder for eksempel med at opbygge tillid og samarbejde under omstillinger og forandringer og på tværs af geografisk spredte enheder. Gennem seminarer, workshops, uddannelse af ambassadører, dialoger om strategi og visioner og meget andet arbejder de på at styrke tillid og samarbejde på tværs af faggrupper, funktioner og enheder og mellem ledere og medarbejdere. Tanken er, at arbejdet vil skabe en bedre arbejdsplads og få positive konsekvenser for kerneydelsen.

De syv statslige arbejdspladser er:

- Kirkeministeriet: "Projekt om trivsel og samarbejde i Kirkeministeriet"
- Værnsfælles Forsvarskommando (VFK): "Operation fremdrift i Værnsfælles Forsvarskommando – Karup"
- Retten i Aarhus: "Retten i Aarhus – Ét embede"
- Danmarks Medie- og Journalisthøjskole i Aarhus (DMJX): "En fælles højskole"
- Læreruddannelsen i Skive – VIA University College: "Dialog og samarbejde i den komplekse organisation"
- Roskilde Universitet (RUC): "Kollegialitet – vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaven"
- Institut for Tværkulturelle og Regionale studier (ToRS) på Københavns Universitet (KU): "Kerneopgaven i udvikling"

KORA står for at måle og dokumentere projekternes resultater og konsekvenser. Der foretages målinger, før og efter projekterne er gennemført. Målingerne skal bidrage til at dokumentere forskellige initiativer og måle effekten af tillid og samarbejde. Ved samtidig at sætte fokus på de udfordringer og muligheder, som opstår i forløbet, skal undersøgelsen bidrage til at videreformidle gode erfaringer.

### Nuværende erfaringer

Udfordringerne med tillid og samarbejde handler ofte om mangel på tillid og samarbejde i 'overgange' mellem afdelinger, enheder eller niveauer. Det handler om anerkendelse og respekt. Flere steder skyldes udfordringerne, at man ikke ved, hvad kollegaerne laver; man forstår ikke deres kultur, og/eller man betvivler deres motiver. For flere af arbejdspladserne har første skridt været at se på deres egen rolle: hvordan bidrager vi i vores afdeling til at skabe tillid og samarbejde på tværs af afdelinger, enheder og niveauer? Tanken er, at først når medarbejdere og ledelse åbent erkender deres egen rolle i samarbejds- og tillidsrelationer, kan de åbne sig mod andre dele af arbejdspladsen.

### Afrapportering

Projektet løber indtil udgangen af 2016. Der udkommer løbende nyhedsbreve om projekterne, de erfaringer og den viden, der kan uddrages på tværs af projekterne

### Projektleder

Bente Bjørnholt

### Kontakt:

Bente Bjørnholt, KORA  
Telefon +45 2076 1640, bebj@kora.dk

Lise Aaen, Moderniseringsstyrelsen,  
Telefon +45 4178 2100

Christina Borries, CFU  
Telefon +45 4697 3803



Det giver meget mening for medarbejderne at være en del af et projekt, der tager udgangspunkt i tillid og samarbejde som bærende for kvaliteten i opgaveløsningen fremfor kontrol og nulfejlskultur. Det, tror vi på, er den rigtige vej at gå med de stadig mere komplekse opgaver, vi står med. For at projektet kan blive en succes, er det helt afgørende, at der er opbakning fra topledelsen, og at der er åbenhed til at afprøve nye arbejdsgange og procedurer og villighed til forandring. Det er derfor væsentligt, at der ikke bare sættes en undersøgelse i gang, men at der også følges op og måles på effekten. *Annemarie Steffensen  
Specialkonsulent, Kirkeministeriet*



Med projektet "Tillid og samarbejde" har vi fået mulighed for at arbejde professionelt med os selv og derved udvikle vores arbejdsplads. Hvis medarbejdere og ledelse ikke arbejder godt og tillidsfuldt sammen, bliver resultatet derefter.

*Anne Kristine Axelsson  
Departementschef, Kirkeministeriet*



Vi vil med projektet styrke det kollegiale fællesskab med de videnskabelige kolleger og give hinanden indblik i vores forskellige arbejdsbetingelser, så vi kan få større forståelse og dermed en højere kvalitet i løsningen af vores kerneopgave.

*Annemarie Hede-Andersen  
AC-fuldmægtig, Københavns Universitet*



Det er et meget interessant projekt, som vil give os en masse ny og nyttig viden om, hvorvidt og hvordan 'bløde' værktøjer som tillid og gode samarbejdsrelationer rent faktisk kan måles på bundlinjen i form af bedre kerneydelser. Det nye er, at vi dokumenterer processen og de resultater, der kommer ud af det.

*Bente Bjørnholt  
Seniorforsker, ph.d., KORA*

### Projektmedarbejdere:

Marie Østergaard Møller

### Hvem finansierer:

Projektet er finansieret af Moderniseringsstyrelsen og CFU.