



**PROJEKTBEKRIVELSE FOR STAFETTEN OM  
OPGAVE- OG STRUKTURREFORMEN**

den 20. september 2005

Af: Flemming Blønd, KL, Henrik Vittrup, KTO, Anne Kathrine Kragh Petersen, ARF

## Indholdsfortegnelse

<b>Indholdsfortegnelse.....</b>	<b>2</b>
<b>1. Indledning.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Formål med stafetprojektet.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Delmål med stafetprojektet.....</b>	<b>4</b>
<b>4. Succeskriterier for stafetprojektet.....</b>	<b>5</b>
<b>5. Udvælgelse af kommuner og amter.....</b>	<b>5</b>
<b>6. Projektorganisering.....</b>	<b>6</b>
<b>7. Aktiviteter i forbindelse med stafetprojektet.....</b>	<b>7</b>
1. Startseminar	
2. Regionale/lokale temadage/stafetkonferencer	
3. Stafetvideregivelsen	
4. Messeaktivitet	
a. <i>Undersøgelse</i>	
b. <i>Værktøjspræsentation</i>	
c. <i>Eksponering af stafetprojektet</i>	
d. <i>Da Capo teatret</i>	
5. Slutkonference	
<b>8. Formidling.....</b>	<b>9</b>
<b>9. Tidsplan.....</b>	<b>9</b>
<b>10. Evaluering.....</b>	<b>10</b>
<b>11. Budget.....</b>	<b>11</b>

## 1. Indledning

Den 1. januar 2007 træder opgave- og strukturreformen (reformen) for den offentlige sektor i kraft. Med reformen opstår fem nye regioner og 98 kommuner, hvilket kommer til at betyde gennemgribende ændringer i den fremtidige opgave- og personalesammensætning med afgørende betydning for de ansattes arbejdsvilkår. Reformen vil være det største personalepolitiske udfordring i Danmarkshistorien, og for alle amter og kommuner vil processen være intensiv og stærkt ressourcekrævende.

I den foranstående forandringsproces vil en bred personalemæssig forankring og et højt engagement være kritiske faktorer for en vellykket gennemførelse af reformen.

Det Personalepolitiske Forum har taget initiativ til at igangsætte en stafet, ”hvor der med respekt for, at opgave- og strukturreformen forventes at blive Det Personalepolitiske Forums overordnede indsatsområde, skal ske en særlig prioritering af ansøgninger, hvor forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress også indgår.”<sup>1</sup>

Det gennemgående emne for Forum i hele aftaleperioden er således strukturreformen som en forandringsproces herunder de udfordringer, som reformen vil skabe på den enkelte (amts)kommunale arbejdsplads.

Fokus for et stafetprojekt kan således være rettet imod den ledelsesmæssige og personalemæssige håndtering af det psykiske arbejdsmiljø i forbindelse med reformprocessen. Det kan være udfordringen i at fremme og vedligeholde trivselsbærende elementer på arbejdspladsen for på den måde at undgå stresspåvirkninger og usikkerhedsfaktorer. Men fokus kan også være rettet mod håndteringen af disse, når trivselsproblemer allerede er en faktor, der er konstaterbar.

Der vil være mange personalepolitiske veje og virkemidler til at udvikle og kvalitetssikre den daglige drift på arbejdspladserne i forbindelse med forandringsprocessen.

Struktur- og opgavereformen er således et bredt emne, som forgrener sig ud til mange andre personalepolitiske temaer som tryghed i ansættelsen, kompetenceafklaring/udvikling, fastholdelsestiltag, ledernes henholdsvis medarbejdernes roller, herunder information og medindflydelse og dialog etc. Forebyggelse, identificering og håndtering af arbejdsbetinget stress vil derfor kun være et blandt flere fokuspunkter for stafetprojektet. Her vil idé- og

---

<sup>1</sup> Jf. bilag 5.2.b. i KTO-forliget om Personalepolitisk indsats og opfølgning på aftale om arbejdsbetinget stress i regi af Det Personalepolitiske Forum

inspirationskataloget samt relevante metoder og værktøjer blive formidlet fra stressprojektet og blive stillet til rådighed for de stafetkommuner og amter der udvælges.<sup>2</sup> Kataloget vil give inspiration til både den strategiske og organisatoriske forankring, til indtænkning i ledelses- og dialogværktøjerne og til inspiration for MED/SU og SiO-arbejdet.

Sammenfattende er stafetten tænkt som en hjælp til at lette integrations- og sammenlægningsprocessen ud fra en personalepolitisk vinkel både før, under og efter reformens ikrafttræden. Den skal virke som en motivationsfaktor for kommuner og amter til at igangsætte projekter, der vil fremme en hensigtsmæssig proces for ledere og medarbejdere for så vidt angår de personalemæssige konsekvenser ved reformen.

## **2. Formål med stafetprojektet**

Stafetprojektet iværksættes for at lette integrations- og sammenlægningsprocessen på de (amts)kommunale arbejdspladser samt for at understøtte og fremme medarbejdere og ledere beredskab til eksempelvis at forebygge og håndtere arbejdsbetinget stress i forbindelse med strukturreformen.

## **3. Delmål for stafetprojektet**

For at realisere formålet er indsatsen delt op i to hovedområder. Den første del er knyttet til de aktiviteter, der direkte har med det handlingsrettede og tværgående udviklingssamarbejde at gøre blandt stafetdeltagerne. Den anden del vedrører formidling og udbredelse af de produkter og resultater, som projektet genererer.

Et tværgående og handlingsrettet stafetsamarbejde om strukturreformen på arbejdspladsen realiseres via følgende delmål, ved:

---

<sup>2</sup> Jf. KTO-forliget bilag 5.2.b om Personalepolitisk indsats og opfølgning på aftale om arbejdsbetinget stress i regi af Det Personalepolitiske Forum. Stressprojektet er iværksat for at øge opmærksomheden og forståelsen af stress hos arbejdsgivere, ansatte og tillidsrepræsentanter om arbejdsbetinget stress, og samtidig skal projektet give en ramme til at identificere, forebygge og håndtere stress.

- At kvalificere og styrke det tværgående personalepolitiske samarbejde blandt stafetmodtagerne op til, under og efter strukturreformens implementering.
- At understøtte den fælles indsigt og forståelse for betydningen af den (proaktive) personalepolitiske indsats i en omstillingstid.
- At motivere og inspirere de involverede stafetdeltagere til at anvende og afprøve personalepolitiske redskaber og metoder i den forebyggende indsats for øget trivsel m.m.

Formidling og mangfoldiggørelse af projektet realiseres via følgende delmål, ved:

- At anvende metoder og værktøjer m.v. formidlet og udviklet via stressprojektet.
- At udvikle en formidlingsstrategi, som øger kendskabet til materialet fra bl.a. stressprojektet med henblik på at inspirere og motivere stafetdeltagerne til at gøre brug heraf.
- At der udarbejdes to stafetmagasiner til formidling af stafetkommunernes erfaringer med anvendte metoder og værktøjer i stafet- og stressprojektet.
- At deltagelsen på Den Personalepolitiske Messe august 2006 stiller skarpt på centrale problemstillinger og handlingsanvisninger knyttet til trivsel og forandringsprocesser.
- At materiale udviklet eller indsamlet i sammenhæng med stafetprojektet gøres tilgængeligt via lederweb og personaleweb.

#### **4. Succeskriterier for stafetprojektet**

De tværgående, handlingsrettede delmål vil være realiseret ved at have:

- Bidraget til at udvikle det tværgående samarbejde inden for kredsen af stafetmodtagere.
- Opnået en bred forståelse af at en aktiv personalepolitisk indsats bidrager til trivsel og fastholdelse af personalet.
- Styrket den forebyggende indsats via de valgte personalepolitiske redskaber og metoder.

Formidlingen og mangfoldiggørelsen af stafetprojektet vil være realiseret ved at have:

- Anvendt relevante metoder og værktøjer m.v. fra partsprojekt om arbejdsbetinget stress.
- Udbredt kendskabet til de i projektet udviklede tiltag og produkter særligt til de involverede stafetdeltagere, men også generelt i kommuner og amter.
- Forfattet to (opfølgings)magasiner på den projektindsats, som stafetdeltagerne har frembragt.
- Opnået deltagelse af 200 deltagere på et stort arrangement på messen med særligt fokus på den trivselsfremmende indsats med baggrund i stafeterfaringer fra 1. stafetrunde.
- Gjort projektets materialer tilgængeligt på parternes (personalepolitiske) hjemmesider med ugentlige hits på omkring 300.

#### **5. Udvalgelse af kommuner og amter**

Det forudsættes i KTO-aftalens bilag 5.2.b., at stafetprojektet

- skal fokusere på opgave- og strukturreformen, og
- at der skal ske en særlig prioritering af ansøgninger, hvor forebyggelse og håndtering af stress indgår

I forbindelse med udvælgelsen af kommuner og amter skal det bemærkes, at

- kun de kommuner, der indgår i en sammenlægning, kan komme i betragtning samt,
- de kommuner, som udvælges pr. stafet skal høre til samme kreds af kommuner, der lægges sammen til en ny storkommune.

Udvælgelseskomiteen vil yderligere lægge positivt vægt på, at

- fokus og tidsplanen for et stafetprojekt i videst muligt omfang supplerer og kvalificerer en personalepolitisk aktivitet, som allerede er tiltænkt at indgå i opgave- og strukturuomlægningen på den pågældende arbejdsplads.
- det skal være muligt at anvende erfaringerne fra projektet efter gennemførelsen af strukturreformen. Et stafetprojekt skal derfor i videst muligt omfang være uafhængigt af de meget stramme tidsplaner, der er indbygget i gennemførelsen af strukturreformen.

Til sidst skal det nævnes, at hovedområdet for et stafetprojekt er trivsel på arbejdspladsen. Der er mange personalepolitiske veje hertil, herunder stressforebyggelse- og håndtering. Projektledelsen vil således indstille sig positivt overfor alle indkomne projektforslag og ikke afskære nogle ansøgere på forhånd begrundet i de to ovenfor nævnte kriterier.

Når stafetmodtagere skal vælges til 2. stafetrunde tilstræbes det fra projektledelsens side at matche disse projekter med 1. stafetprojekt. På denne måde vil nr. 2 stafetmodtager kunne afprøve redskaber frembragt og afprøvet af nr. 1 stafetmodtager, og der vil grobund for et større samarbejde og udveksling af erfaringer mellem de to stafetmodtagere.

## 6. Projektorganisering

Der nedsættes en projektledelse, der sørger for planlægning af aktiviteterne samt, at projektet har den fornødne fremdrift. Projektledelsen vil endvidere bistå amter og kommuner til gennemførelsen af temadage samt hjælpe stafetmodtageren med at tilrettelægge rammer for projektet, formidlingen, opstille pejlemærker, succeskriterier m.v. Projektledelsen består af:

Henrik Vittrup, KTO  
 Anne Kathrine Kragh Petersen, ARF  
 Flemming Blønd, KL

## **7. Aktiviteter i forbindelse med stafetprojektet**

### **Startseminar**

Stafetten sættes i gang på startseminaret. Her overdrages stafetten til de første stafetmodtagere. Seminaret skal give inspiration til stafetmodtagerne og skabe en referenceramme, en debat, et begrebsapparat og et fælles sprog indenfor det valgte personalepolitiske fokusområde. Seminaret gennemføres som en kombination af oplæg og cafédrøftelser.

Seminaret er planlagt til gennemførelse d. 8/2 2006 et centralt sted i landet. Målgruppen er stafetholderne, Det Personalepolitiske Forum og følgegruppen for stressprojektet, i alt ca. 100 deltagere. Programmet kunne være følgende:

10.00: Velkomst ved formand DPF

10.15 : Da Capo teatret med efterfølgende debat

12.00: Frokost

13.00: Præsentation af stafetdeltagerne og stafetmodtagelse

14.00: Personalepolitiske cafeer, hvor stafetdeltagerne indbyrdes giver hinanden sparring på stafetprojekterne og aftaler løbende vidensdeling, formidling og netværksdannelse.

15.30: Opsamling og afslutning ved næstformand i DPF

Seminaret vil være gratis for deltagerne, og udgiften er anslået til 150.000,- kr. incl. konferencemateriale.

Hovedbudskaberne og eksponeringen af forløbet og stafetprojekterne vil ske med billedreportage på Lederweb og Personaleweb.

### **Regionale/lokale temadage/stafetkonferencer**

Der gennemføres lokale temadage for stafetholderne, hvor der gøres status, udveksles erfaringer samt planlægges en afslutning og overlevering/videregivelse af stafetten. Temadagene gennemføres med konsulentbistand fra Forum.

### **Stafetvideregivelsen**

Der gennemføres lokale stafetoverrækkelser/videregivelser, hvor projektholderne mødes. Her vil tillige deltage en konsulent fra Forum, som tillige hjælper stafetmodtageren med at tilrettelægge rammerne, videreformidlingen, pejlemærker, succeskriterier m.v. Stafet-/projektholderne forpligter sig samtidig til at formidle erfaringerne på mindst et møde i relevante partsfora fx KL's Personalepolitisk Netværk (PPN). Den lokale stafetoverrækkelse vil med en billedreportage blive omtalt på Lederweb og Personaleweb. Det vil være muligt i reportagen at trække en linie fra stafetoverrækkelsen d. 8/2 2006. I samarbejde med de respektive kommuners informations- og presseansvarlige skabes kontakt til lokale aviser, evt. relevante dagblade, fagblade, webadresser m.v.

Stafetterne videregives ultimo november 2006, og de mest egnede erfaringer formidles som antologier i stressmagasin nr. 6 og 7. Det vil være naturligt at anvende de historier og bille-

der, som er indsamlet og bearbejdet i samarbejdet med de respektive kommuners informationsafdelinger.

### **Messeaktivitet**

Følgende aktiviteter er på nuværende tidspunkt bragt i forslag med henblik på koordinering med det øvrige stressprojekt. Konkretisering følger når bidraget til messen tilrettelægges.

#### *Værktøjspræsentation*

En undersøgelse designes således, at den frit kan stilles til rådighed for kommuner og amter/regioner. Programmet præsenteres og hentes på Lederweb. Efter Messen vil iværksættelsen, faciliteringen og bearbejdningen af lokalundersøgelserne uden bistand kunne foretages af kommunerne og amterne selv. Værktøjet udformes, så de til enhver tid og på ethvert område selv kan tilrettelægge deres undersøgelse og *benchmarke* denne med Forums undersøgelse.

#### *Stafetprojektet*

Der skal ske eksponering på messen evt. på egen stand, workshop e. lign., og herunder kan bl.a. indgå billedreportage fra startseminaret, billeder af de nye kommuner/regioner og formidling af hovedbudskaberne og de personalepolitiske visioner i de gennemførte projekter, samt artikler fra lokalaviser, personaleblade m.v. MED/SU-repræsentanterne fra de sammenlagte kommuner og regionerne stiller sig til rådighed for dialog med messedeltagerne og hinanden. Formidlingen koordineres tæt med stressprojektets aktiviteter og under fælles logo.

#### *Da Capo teatret*

Med afsæt i erfaringerne fra startseminaret og i tæt samarbejde med stressprojektet formidler og debatterer Da Capo teatret de relevante personalepolitiske budskaber. Stafetprojekterne og evt. øvrige stressaktiviteter/værktøjer præsenteres i overskriftsform med henblik på at deltagerne kan opøge de relevante stande hos Forum.

### **Slutkonference**

På slutkonferencen opsamles erfaringerne fra såvel 1. som 2. runde, og der fokuseres på relevant læring og netværksdannelse fra de 2 forløb. Hvilken læring er fx relevant for:

- det centrale, nationale og normsættende niveau
- det lokale politiske/strategiske niveau
- arbejdsplads/MED/SU aktører
- lederen/TR
- medarbejderen

På konferencen deltager Det Personalepolitiske Forum og formand/næstformand i MED/SU-hovedudvalgene, stafetaktørerne samt politikere og ledende embedsmænd fra de centrale parter.



## 8. Formidling

Ud fra erfaringerne opsamlet i sammenhæng med evaluering af ”Stafet om attraktive arbejdspladser” er der entydigt behov for at målrette formidlingsindsatsen, så det bliver muligt at:

- Skabe kontakt på tværs af stafetmodtagerne.
- Stafetmodtagerne i højere grad formidler udover stafetdeltagerne.
- Styrke samarbejdet på tværs af stafetprojekterne.
- Synliggøre projektet i hele perioden.

For at omsætte ovenstående i handling udarbejdes en kommunikations- og formidlingsplan, og herunder vil indgå selvstændig profilering (logo), netværksdannelse, udarbejdelse af stafetmagasiner, og i det hele taget vil alt materiale fra projektet gøres tilgængeligt via personaleweb.dk og lederweb.dk.

Deltagelsen på messen er også selvskrevet som en del af synliggørelsen af projektet. Det nærmere indhold og bidrag til fx stand og workshop koordineres med Stressprojektet.

I forhold til udarbejdelse af planen samt omtalte magasiner vil der blive anvendt ekstern konsulentbistand.

## 9. Tidsplan

Projektet sættes i gang i efteråret 2005 og løber frem til september 2007.

<b>2005</b>	oktober/ november	Planlægning af startkonference Udvælgelse af kommuner/amter til stafetmodtagelse
<b>2006</b>	8. februar	Startkonference for stafetten (1.runde) Overrækkelse af de første stafetter for perioden februar – september
	31.august	Den Personalepolitiske Messe i Bella Centeret
	november/ december	Afvikling af regionale stafetkonferencer
<b>2007</b>	januar	Anden stafetrunde er i gang for perioden januar til august
	september	Afsluttende stafetkonference
	november	Evaluering af stafetprojektet

## **10. Evaluering**

Den afsluttende evaluering samordnes med Stressprojektet. I udvælgelsen af stafetmodtagere vil være knyttet et krav om selvevaluering, således at der bliver udarbejdet en skabelon for de evalueringspunkter som stafetprojekterne som minimum skal forholde sig til. Centralt for projektet vil det blive nærmere aftalt med stressprojektet, hvordan der vil blive vurderet på succeskriterierne i projektet.

## 11. Budget

### Økonomi for stafetprojektet

Fase	Aktivitet	Udgift
1	<b>Udvælgelse af stafetmodtagere til 1. runde:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hvervemateriale udarbejdes</li> <li>Annoncering på web m.v.</li> <li>Udvælgelse og aftaleindgåelse</li> </ul>	
	Projektledelse for fase 1	
2	<b>Kommunikations- og formidlingsplan:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Samlet plan udarbejdes</li> <li>Logo udvikles</li> <li>Netværksindsats for stafetmodtagere</li> <li>Udarbejdelse af to stafetmagasiner</li> </ul>	
	Projektledelse for fase 2	
3	<b>Stafetkonference 1. runde:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leje af lokaler, indbydelser, annoncering, køb af ”stafet” m.v.</li> <li>Transport m.v.</li> <li>4 stafetprojekter gennemføres á 160.000</li> <li>Opfølgning på stafetmodtagerne</li> </ul>	
	Projektledelse for fase 3	
4	<b>Deltagelse på den personalepolitiske messe:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Udvikling af koncept – samordnes med hovedprojekt</li> <li>Udgifter forbundet med opstilling /stand</li> <li>Dækning af udgifter for oplægsholdere/stafetdeltagere</li> </ul>	
	Udgifterne forbundet med deltagelse afholdes af Stressprojektet	
5	<b>Udvælgelse af stafetmodtagere til 2. runde:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Annoncering på web m.v.</li> <li>Udvælgelse og aftaleindgåelse</li> </ul>	
	Projektledelse for fase 5	
6	<b>Lokale stafetkonferencer 2. runde:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>4 lokale arrangementer – ejerskabet ligger lokalt.</li> <li>Transport m.v.</li> <li>4 stafetprojekter gennemføres á 160.000</li> <li>Opfølgning på stafetmodtagerne</li> </ul>	
	Projektledelse for fase 6	
7	<b>Afsluttende stafetkonference:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leje af lokaler, indbydelser, annoncering m.v.</li> <li>Transport m.v.</li> </ul>	
	Projektledelse for fase 7	
8	<b>Evaluerings:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Udvikling af metode – samordnes med hovedprojekt</li> <li>Gennemførelse af evaluering</li> <li>Rapportskrivning</li> </ul>	
	Udgifterne afholdes af Stressprojektet	
<b>Projektudgifter i alt</b>		<b>2.526.000</b>