**Implementerede tiltag fra Psykisk APV Handlingsplanen for Arts 2013-2014**

Med henblik på at bringe opfølgningen på den psykiske APV 2012 i mål på den mest hensigtsmæssige måde besluttede FSU og FAMU d. 9. december 2014 at foretage en fokusering af handlingsplanen for 2015 og samtidig lave en oversigt over implementerede tiltag i perioden 2013-2014. Nærværende dokument redegør først i prosatekst efterfulgt af en skematisk oversigt for, hvordan forskellige tiltag er implementeret under de oprindelige indsatsområder: a) ’Arbejdsbelastning og stress’, b) ’Ledelse, inddragelse og organisation’,   
c) ’Mobning og chikane’, d) ’Administrativ service og understøttelse’ og e) ’Kollegialt fællesskab’.

Det psykiske arbejdsmiljø er en kompleks størrelse, hvor organisatoriske forandringer løbende kan reducere eller øge problemområder. Når et område benævnes implementeret, er det i betydningen, at der er iværksat et eller flere tiltag, som ifølge FSU og FAMU’s vurdering vil hjælpe på arbejdsmiljøet. Evalueringen af, om der er behov for nye eller gentagne tiltag under de respektive indsatsområder, som er vurderet implementeret, drøftes 1) under FAMU’s årlige arbejdsmiljødrøftelse og 2) efter APV 2015/16. Nogle implementerede tiltag er af politisk og kulturskabende karakter og bør derfor løbende være en rettesnor for fakultetet, selvom de er påbegyndt og markeret som implementerede. Disse er markeret med \* i den nedenstående, skematiske oversigt over implementerede tiltag.

**a) Arbejdsbelastning og stress**

APV-spørgeskemaundersøgelsen i 2012 viste, at for mange Arts-medarbejdere oplevede stress-symptomer. Efterfølgende drøftelser viste, at årsagerne var mangfoldige, men i høj grad omhandlede: For mange forandringer og udviklingsprojekter på én gang samt uklare rammer for arbejdstilrettelæggelsen. Ud over indsatser på institut og centerniveau har fakultetet iværksat prioriteringer og processer, som understøtter institutternes langtidsplanlægning. Der arbejdes vedvarende for at undgå akutkultur. For at synliggøre medarbejdernes arbejde og muliggøre drøftelser heraf har fakultetet vedtaget en ny aftale om arbejdstidsnormer, hvoraf det fremgår, at ubalancer i indsatsen på forsknings- og undervisningsområdet skal holdes inden for en ramme på to semestres arbejdstid. Medarbejderudviklings-samtalerne (MUS) skal fremadrettet indeholde drøftelser om arbejdstid, arbejdsopgaver og arbejdstilrettelæggelse samt forebyggende indsatser mod stress.

Der har været slået fælleskurser om stressforebyggelse op, men da der har været for lille interesse for disse kurser, er det vurderingen, at de skal fremover skal tage mere udgangspunkt i institutvirkeligheden og gennemføres mere medarbejdernært. Frem til næste APV i 2016 vil fakultetsledelsen fortsat arbejde for at forbedre de resterende organisatoriske, strukturelle og ledelsesmæssige udfordringer, som tidligere har været stressfaktorer for medarbejderne.

**b) Ledelse, inddragelse og organisation**

Det har været fakultetets arbejdsmiljømål at skabe en mere klar og sammenhængende ledelse med et tydeligt ledelsesmandat og en mere inddragende og nærhedsorienteret tilgang til ledelse. Der er gennemført en ny institutorganisering med indførelse af afdelingsledere, der indgår i institutledelsen, så der sikres én sammenhængende ledelsesstreng. Der arbejdes fortsat på at klargøre de funktionsbeskrivelser for afdelingslederne, der foreligger, ligesom afdelingslederne i 2015 skal deltage i et skræddersyet ledelsesudviklingsforløb. Der er skabt strukturer, som understøtter inddragelse af medarbejdere og medarbejderrepræsentanter i beslutninger vedr. fakultetet. Bl.a. er der indført procedurer for, hvordan sagsnotater bedst bearbejdes i fakultetsoffentligheden, herunder hvordan papirer sendes til drøftelse og i høring. Arbejdsmiljøorganisationen (FAMU og LAMU) er blevet justeret, så den ved at følge institutinddelingen i højere grad afspejler organisationen og letter samarbejdet med samarbejdsorganisationen (FSU og LSU). Endelig inddrages akademisk råd (AR) i højere grad i forbindelse med tilblivelsen af strategi, politikker, procedurebeskrivelser.

**c) Mobning og chikane**

APV-undersøgelsen viste en meget lille angivelse af mobning og chikane på Arts, men det har været ledelsen og samarbejds- og arbejdsmiljøorganisationerne magtpåliggende at kommunikere nul-tolerance over for mobning og chikane. Eksisterende procedurer er derfor blevet gennemgået, og det er fundet, at der har været hurtig opfølgning, intensiv dialog og nultolerance i de få sager, der har været. Der bør stadig være særlig opmærksomhed fra ledelsesstrengen ift. adfærden i samarbejdsrelationer og den påvirkning, som den generelle kultur har på normer for acceptabel og respektfuld adfærd.

**d) Administrativ service og understøttelse**

Bedre forbindelseslinjer og øget lokalkendskab var klare mål, da APV handlingsplanen blev vedtaget i 2013. Dette blev viderekommunikeret til universitetsledelsen, og siden er administrationen blevet omstruktureret, så Administrationscenter Arts (ACA) nu udgør en del af fakultetet. Denne omorganisering er fulgt op med intensive møder om best practice og etablering af kontaktfora, således at det administrative personale får øget muligheden for at supportere og samarbejde med det øvrige personale på fakultetet på bedst mulige vis. I forlængelse af den psykiske APV iværksatte AU-ledelsen i 2014 den såkaldte problemanalyse, og i hele 2015 arbejdes der videre med at iværksætte de forbedringer, dette arbejde har mundet ud i.

**e) Kollegialt fællesskab**

For at øge sammenhængskraften i organisationen opstillede fakultetet i 2013 mål om bedre inklusion af nye medarbejdere og af ensomme medarbejdere samt for mindre adskillelse mellem forskellige medarbejdergrupper. De gennemførte processer mhp. reorganisering har haft disse mål in mente, og det vurderes at de organisatoriske forandringer har skabt langt bedre strukturer for samarbejde mellem forskellige medarbejdergrupper. Derudover er det erfaringen, at medarbejdergrupperne på tværs af institutterne og ACA indgår i en større dialog og har fået større forståelse for hinandens arbejdsområder. ACA er blevet en del af fakultetet, og der er i lokalmiljøerne generelt fokus på introduktion af medarbejdere (forløb, mapper og ’buddy-ordninger’) og kollegaskab på tværs.

Med henblik på at anvende de fysiske rammer som middel til at forbedre det kollegiale fællesskab er der bl.a. blevet etableret et medarbejderlokale i Nobelparken.

Som supplement til de strukturelle og fysiske vilkår for øget sammenhængskraft har fakultetet fokuseret på øget anerkendelseskultur. Det vurderes, at der på Arts eksisterer en god praksis for at gribe tidligt ind i konflikter. I 2015 fortsættes arbejdet for at undersøge og øge anerkendelse på fakultetet.

Skematisk oversigt:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Arbejds-belastning og stress** | For mange forandringer og udviklingsprojekter på én gang | **1)** Fakultetsledelsen understøtter institutternes mulighed for at lave langtidsplanlægning ved at opstille de økonomiske rammer for institutterne.  **2)** Understøttelse af AU-ledelsens porteføljestyring, hvormed der prioriteres, hvilke administrative udviklingsprojekter der sættes gang i.  **3)** Fakultetsledelse skærper prioriteringerne i forbindelse med udarbejdelse af de handlingsplaner, der skal følge op på etableringen af en fakultetsstrategi. | **1)** Budgetter er udarbejdet, fast proces for drøftelse etableret  **2)** Der er stor opmærksomhed på det i fakultetsledelsen og den administrative proces har bidraget til prioritering\*  **3)** Fakultets- og institut-/centerstrategi udarbejdet. Prioriteringsprocessen fastlægges |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Arbejds-belastning og stress (fortsat)** | Uklare rammer for arbejdstil-rettelæggelsen | **1)** Etablering af ny aftale om arbejdstidsnormer.  **2)** Proaktiv indsats mhp. formulering af politikker for arbejdstilrettelæggelse, herunder politik for afholdelse af forskningssemestre og frikøb til forskningsprojekter som skal tilstræbe balance i VIP’ernes arbejdstid til kerneopgaverne forskning og undervisning. | **1)** Arbejdstidsaftale trådt i kraft 1/8  **2)** Arbejdstidsaftale trådt i kraft 1/8, (IUP 1/2 2015). Der skal løbende laves aftaler med den enkelte VIP om afvikling af timebank. |
| For mange med individuelle stresssymptomer | **1)** Jævnlige udbud af kurser i stresshåndtering, selvledelse mv.  **2)** Udbredelse af kendskabet til aftalen med Prescriba\*  **3)** Sikring af, at der på institut- og centerniveau findes procedurer for god inklusion af stressramte medarbejdere – også efter endt sygeperiode. | **1)** Lederkursus afholdt 28/1 14 med 8 deltagere. Medarbejderforløb i jan. 2014 aflyst pga. manglende tilmeldinger. Der er etableret en værktøjskasse for ledere og medarbejdere på området kultur og trivsel. <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/arbejdsmiljoe/au-anbefalinger-og-nyheder/au-kultur-og-trivsel/>  **2)** Kommunikation i nyhedsbreve og på Arts APV site: <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/arbejdsmiljoe/apv/psykapv2012/psykisk-apv-paa-arts/initiativer/>  **3)** CEI har gennemført en proces med fokus på den enkelte medarbejders trivsel. Dette gode eksempel kommunikeres til de resterende institutter og centre som aftalt. |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Ledelse, ind-dragelse og organisation** | Usammen­hængende og uklar personaleledelse | **1)** Styrkelse af personaleledelsen på 4. niveau.  **2)** Samling af personaleledelsen i en enkelt streng.  **3)** Sikring af, at MUS afholdes af ledere med retmæssige beføjelser. | **1)** Klar funktionsbeskrivelse med tydeligt mandat er godkendt for afdelingsledere på IKS, IÆK og IUP. Lederudviklingsforløb udskudt til 1/2 2015. Der er bevilget 662.000 kr fra Statens kompetencesekretariat. Følgegruppe for forløbet er etableret  **2)** En ny institutorganisering med indførelse af afdelingsledelse. Der er udpeget afdelingsledere på alle institutter, disse indgår i institutledelsen.  **3)** Afdelingslederne afholder årlige MUS med alle medarbejdere i afdelingen. MUS bør afholdes i efteråret, så der kan søges midler hos kompetencefonden i december. |
| Forekomsten af ledere uden formelt ledelsesmandat | **1)** Obligatorisk lederkursus for alle ledere til og med niveau 4 mhp. at sikre professionel ledelse | **1)** Der er taget initiativ til gennemførelse af et obligatorisk kursus for afdelingsledere. |
| For dårlige feedbacksløjfer til og fra dekanat | **1)** Afklaring af, hvordan sagsnotater bedst bearbejdes i fakultetsoffentligheden, herunder hvordan papirer sendes til drøftelse og i høring  **2)** Afsættelse af fornøden tid til gennemarbejdningen af vigtige retningsskabende dokumenter  **3)** Mere direkte anvendelse af Akademisk Råd i forbindelse med tilblivelsen af strategi, politikker, procedurebeskrivelser mv.  **4)** Afklaring af prodekanernes portefølje og samspil med institutniveauet ud fra udarbejdet dokument.  **5)** Klargøring af kompetencefordeling mellem dekanat og institutledelse | **1)** Notatet 'Principper for drøftelse kontra høring' udsendt 20/12 2013  **2)** Ny procedure pr 31/10 2013  **3)** Drøftet på Akademisk Råds møder  **4)** Dokument udarbejdet og implementeres løbende\*  **5)** Påbegyndt med organisationsjusteringerne på AU pr. 22/10 2014 og med ny struktur for budgetprocessen og implementeres løbende\* |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | | **Problemstilling** | **Tiltag** | | **Implementeret pr december 2014** |
| **Ledelse, ind-dragelse og organisation (fortsat)** | Besvær med at få samarbejds- og arbejdsmiljø-organisation til at spille sammen pga. organisatorisk adskillelse | | **1)** Ændring af organisering af arbejdsmiljøudvalgene med udgangspunkt i en institutlogik i stedet for en geografisk logik | **1)** Ny LAMU organisering godkendt pr 12/12 2013. Evalueret og fastholdt 9/12 2014.  Justeres efter nuværende princip, såfremt der opstår ændringer ifbm. institutorganiseringsprocessen. ACA repræsentation vil følge AU beslutning (Høring primo 2015). | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Mobning og chikane** | Uacceptabel forekomst af oplevet mobning, trusler og vold | **1)** Etablering af fakultetsprocedure mhp. tackling af mobning, trusler og vold.  **2)** Sikring af, at der bliver fulgt op på meldinger om mobning i alle hjørner af fakultetet  **3)** Klar markering fra ledelsen af nultolerancepolitik over for mobning og trusler om vold  **4)** Udbredelse af kendskab til allerede eksisterende handleplaner for at forebygge og standse mobning, jf. <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/arbejdsmiljoe/psykiskarbejdsmiljoe/mobning> | **1)** Eksisterende procedurer fulgt. Der har været hurtig opfølgning, intensiv dialog og nultolerance i de få sager, der har været. Der bør stadig være særlig opmærksomhed fra ledelsesstrengen ift. adfærden i samarbejdsrelationer og den påvirkning den generelle kultur har på normer for acceptabel og respektfuld adfærd\*  **2)** HR partnere tager sagen og agere med det samme når de får viden herom. Ledelsen er opmærksomme og arbejder forebyggende sammen med HR og TR om sager. Der udvises nultolerance. Institutledelse orienteres om hver mobningssag\*  **3)** [http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/ arbejdsmiljoe](http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/%20arbejdsmiljoe)/psykiskarbejdsmiljoe/mobning/  IÆK (kommunikation, samt LSU+LAMU møder og komp.udvikl.), IKS (AU politik), CUDiM (Procedure) Hurtig reaktion og klar markering i de få sager der har været  **4)** Kommunikationskampagne, nyhedsbrev, koordinering med stress initiativer er udført |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Administrativ service og understøttelse** | For dårlige forbindelses­linjer mellem ACA og institutter | **1)** Gennemarbejdning af alle administrative felter mhp. at gøre status over udeståender mhp. udvikling af fornuftige workflows.  **2)** Opfølgningsmøder med områdelederne i ACA mhp. justering og prioritering | **1)** Nedsættelse af arbejdsgruppe mhp. eftersyn af de respektive områder.  **2)** Dialogmøder mellem institutter/centre og hvert funktionsområde i administrationen. VIP- og TAP-repræsentation sammen med administrative medarbejdere. Dialogmøder gennemført. Udarbejdelse af handleplan for hvert funktionsområde. |
| For dårligt lokalkendskab til fagmiljøerne hos ACA medarbejdere | **1)** Etablering af kontaktfora mhp. at forbedre kontakten mellem AU-IT og institutterne. | **1)** Arts IT kontaktfora etableret pr. institut |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Kollegialt fællesskab** | For dårlig inklusion af nye medarbejdere og af ensomme medarbejdere | **1)** Bedre introduktionsforløb og understregning af lederansvaret mht. integrationen af medarbejdere\* | **1)** Lokalmiljøerne har generelt fokus på introduktion af medarbejdere (forløb, mapper og ’buddy-ordninger’) og kollegaskab på tværs |
| For stor adskillelse mellem forskellige medarbejder­grupper | **1)** Inddragelse af ACA-TAP'er i fakultetets almindelige liv  **2)** Understøttelse af arrangementer i lokalmiljøerne, hvor relevante VIP og TAP kan mødes  **3)** Ledelsesmæssigt fokus på inddragelse af sekretærer i drøftelser om administrative forbedringer | **1)** Mere nærhed ved fysisk tilstedeværelse. Både fast og ad hoc  **2)** IKS, IÆK og IUP har etableret afdelingsmøder\*.  **3)** ACA har fast koordineringsmøde ml funktionschefer og sekretariatslederne IÆK |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indsatsområde** | **Problemstilling** | **Tiltag** | **Implementeret pr december 2014** |
| **Kollegialt fællesskab**  **(fortsat)** | Manglende anerkendelses-kultur (horisontalt og vertikalt) og bedre konflikt-håndtering | **1)** Kurser om anerkendende ledelse og konfliktløsning efter behov  **2)** Sikring af, at der gribes tidligt ind i konflikter  **3)** Tematisering af forholdene mindst en gang årligt på FAMU-FSU-møder, evt. med bidrag fra ekstern oplægsholder  **4)** Etablering af sociale og faglige arrangementer (fx fejring af bogudgivelser, jubilæer mv.), der øger fællesskabsfølelsen | **1)** Temaet kommer til at indgå i afdelingslederuddannelsen og håndteres på institut-/centerniveau  **2)** Der er gode, proaktive praksisser på institutter og centre herfor. Koordineret med initiativer omkring mobning. Pt. følges hurtigt og konsekvent op ved konkrete sager. Denne praksis skal fortsætte\*  **3)+4)** Denne formelle anerkendelse sker lokalt, men det vurderes, at der i højere grad er brug for anerkendelse i dagligdagen blandt kollegaer. |
| Varierende kvalitet af fysiske rammer for miljøskabende aktivitet | **1)** Analyse af behovet for medarbejderlokaler. Oprettelse af medarbejderrum, hvor dette er påkrævet | **1)** På foranledning af IKS er der blevet etableret et fælles medarbejderlokale for IÆK og IKS i Nobelparken. IUP inddrager LSAU mhp. fastlæggelse af principper for lokaletildeling |