

SEPTEMBER 2016

BOLIGKONTORET ÅRHUS OG ARBEJDERNES ANDELS- BOLIGFORENING ÅRHUS

CASERAPPORT – PSYKISK ARBEJDSMILJØ

ADRESSE COWI A/S
Stormgade 2
6700 Esbjerg

TLF +45 56 40 00 00

FAX +45 56 40 99 99

WWW cowi.dk

SEPTEMBER 2016

BOLIGKONTORET ÅRHUS OG ARBEJDERNES ANDELS- BOLIGFORENING ÅRHUS

CASERAPPORT – PSYKISK ARBEJDSMILJØ

PROJEKTNR.	A032456
DOKUMENTNR.	Caserapport
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	9. september 2016
UDARBEJDET	RVAN
KONTROLLERET	PEA
GODKENDT	PEA

INDHOLD

1	Indledning	6
2	Baggrundsoplysninger	8
3	Dataindsamling	9
4	Interventionen	11
4.1	Målgruppe	11
4.2	Aktiviteter	12
4.3	Mål og effekter	16
4.4	Virksomhedens egen vurdering af interventionen	20
5	Analyse	21
5.1	Virkningsevaluering	21
5.2	Økonomi	23
6	Sammenfatning	25

1 Indledning

COWI har fået midler fra Arbejdsmiljøforskningsfonden til et projekt om arbejdsmiljøøkonomi. Projektet har titlen: "*Virksomheders økonomiske omkostninger og gevinster ved interventioner i arbejdsmiljøet og deres betydning for arbejdsmiljøarbejdet*".

Formålet med projektet er at udvikle et materiale, som kan anvendes af virksomheder til at fremme lønsomme investeringer i et bedre arbejdsmiljø.

Som led i opfyldelsen af dette formål har projektet følgende delmål:

- › At undersøge, hvordan økonomiske overvejelser indgår i beslutninger om og udformning af interventioner i arbejdsmiljøet.
- › At opgøre virksomheders økonomiske omkostninger til og gevinster ved investeringer i arbejdsmiljøet.
- › At udvikle en metode for opstilling af en business case, som virksomheder kan anvende i det strategiske arbejdsmiljøarbejde.

Projektet er et multi-casestudie omfattende 30 cases. Hver case er et specifikt projekt i en virksomhed, som med succes har forbedret arbejdsmiljøet. Der vil være ti cases vedrørende ergonomisk arbejdsmiljø, ti cases vedrørende psykisk arbejdsmiljø og ti cases vedrørende interventioner, der har reduceret ulykkesrisikoen.

COWI har gennemført dataindsamlingen på de 30 casevirksomheder via interviews med medarbejdere og ledere, som har indgået i interventionen på den pågældende virksomhed.

På baggrund af de indsamlede data er der lavet en caserapport for hver virksomhed, hvor interventionen i casevirksomheden er beskrevet, analyseret og evalueret.

Analysen belyser interventionen, dens forandringslogik, dens kontekst, dens effekter, dens økonomi, beslutningen om den og udformningen af den.

Analysen tager udgangspunkt i realistisk evaluering/virkningsevaluering, som har fokus på kontekst, mekanismer og outcome. Denne metode sikrer fokus på at iden-

tificere, hvad der virker for hvem, hvordan, på hvilke måder og under hvilke betingelser og medvirker således til at fremme den praktiske udnyttelse af resultaterne.

Hver af de 30 caserapporter er opbygget således, at først beskrives virksomhedens baggrundsoplysninger. Dernæst beskrives dataindsamlingen, og til sidst fremgår selve analysen af interventionen med en kort beskrivelse af interventionen, herunder dens målgruppe, aktiviteter, virksomme mekanismer, kontekst, mål og effekter samt økonomi.

Dette dokument er caserapporten, som omhandler den intervention, der er foregået hos Arbejdernes Andels Boligforening Århus og Boligkontoret Århus.

2 Baggrundsoplysninger

Nedenfor fremgår casevirksomhedens baggrundsoplysninger.

Virksomhed: Arbejdernes Andels Boligforening Århus, Boligkontoret Århus, Ejendomsfunktionærernes Fagforening, Århus

Titel på intervention: Tryghed og sikkerhed – en naturlig del af arbejdet i boligforeningen.

Arbejdsmiljøemne: Psykisk Arbejdsmiljø

Branche: Boligforeninger

Sektor: Almene sektor

Boligforeningerne beskæftiger ejendomsfunktionærer, hvis arbejde bl.a. består af vedligeholdelse og renholdelse af boligforeningernes bygninger og anlæg, småreparationer hos beboerne, servicering af tekniske installationer, syn ved ind- og fraflytninger o.l.

3 Dataindsamling

Dataindsamlingen hos Arbejdernes Andels Boligforening Århus og Boligkontoret i Århus blev gennemført den 27. april 2015 af Rikke Voss Andersen (RVAN) fra COWI.

Der blev gennemført følgende fem interviews:

Inter-view	Navn	Titel
1	John Nielsen Michael Andersen	Formand for Ejendomsfunktionærernes Fagforening Teknisk chef, Boligkontoret Århus
2	Gert Henning Mejlgaard Kresten Petersen	AMR, Boligkontoret Gårdmand, Arbejdernes Andels Boligforening Århus AMR og TR, Arbejdernes Andels Boligforening Århus
3	Flemming	Driftschef, Arbejdernes Andels Boligforening Århus

Der er i forbindelse med dataindsamlingen blevet indhentet følgende dokumenter med relevans for interventionen.

Titel	Data	Forfatter
Ansøgning (til Forebyggelsesfonden)	› Tidsplan › Målgruppe › Projektets baggrund › Projektets formål og succeskriterier › Projektets aktivitet og metode › Begrundelse for valg af aktiviteter og metode › Sikring af målgruppens deltagelse › Nytænkning › Projektets organisering › Forandring efter projektperiodens udløb › Evalueringsplan › Anvendelse af projekts positiv effekt af andre virksomheder, myndigheder mv.	Alectia

Rapport for Boligkontoret Århus. Projekt Tryghed og Sikkerhed i arbejdet. Efter-evaluering gennemført uge 45, 2012	Søjlediagrammer over før- og efterbesvarelser på spørgeskemaspørgsmål vedr. vold og trusler	Alectia
Rapport for Arbejdernes Andels Boligforening Århus. Projekt Tryghed og Sikkerhed i arbejdet. Efter-evaluering	Søjlediagrammer over før- og efterbesvarelser på spørgeskemaspørgsmål vedr. vold og trusler	Alectia
Boligkontoret Århus og Arbejdernes Andels Boligforening Århus. Forebyggelsesfondsprojekt. "Tryghed og sikkerhed – en naturlig del af arbejdet i boligforening"	Evaluerings af indsats	Alectia
Slutregnskab til Forebyggelsesfonden	Information om udgifter til projekt	Boligkontoret
Skema til registrering af vold og trusler	Registreringsskema	Boligkontoret, AAB, Alectia
Styregruppemødereferater 1-5	Information om, hvad der er blevet besluttet og planlagt på styregruppemøderne ift. projektet	Boligkontoret.
Oplæg til indhold på indledende informationsmøde	Information om, hvad medarbejderne skulle have information om til det indledende informationsmøde	Boligkontoret

4 Interventionen

I 2003-2004 udpegede Arbejdstilsynet ejendomsfunktionærer som en af de ti farligste jobgrupper, bl.a. med henvisning til psykiske belastninger som følge af voldsrisiko.

Boligforeningen " Arbejdernes Andels Boligforening Århus" (herefter: AAB Århus) og boligforeningen "Boligkontoret Århus" samt "Ejendomsfunktionærernes Fagforening, Århus" havde i løbet af de seneste år op til 2010 oplevet en stigning i henvendelser fra medarbejdere og medlemmer om vold, trusler om vold og chikane fra beboere i boligforeninger.

På denne baggrund tog formanden for Ejendomsfunktionærernes Fagforening i Århus sammen med et eksternt konsulentfirma initiativ til at formulere en ansøgning til Forebyggelsesfonden.

Formålet med det projekt, der blev ansøgt om midler til, var at udvikle og implementere værktøjer til at forebygge og håndtere vold, trusler og chikane i to almene boligforeninger i Århus for at skabe større tryghed og sikkerhed i arbejdet for medarbejderne. Værktøjerne skulle bl.a. bidrage til, at medarbejderne selv blev i stand til at håndtere udfordrende arbejdssituationer med beboere og derved selv kunne medvirke til at forebygge, at konflikter med beboere og andre personer, udviklede sig til vold, trusler eller chikane.

Formanden for Ejendomsfunktionærernes Fagforening og det eksterne konsulentfirma udformede sammen ansøgningen til Forebyggelsesfonden. Udformningen af ansøgningen blev finansieret af Ejendomsfunktionærernes Fagforening og af hhv. Boligkontoret Århus og AAB Århus, som begge havde indvilliget i at deltage i projektet, fordi de var interesserede i emnet og villige til at investere både tid og penge i det.

4.1 Målgruppe

Projektets målgruppe var alle medarbejdere med kontakt til beboere hos hhv. Boligkontoret Århus og AAB Århus.

Forebyggelsesfondprojektet omfattede udelukkende ejendomsfunktionærerne, men begge boligforeninger blev hurtigt enige om, at også frontmedarbejderne, ejendomsinspektører og udlejningspersonale skulle omfattes af målgruppen, da de er ligeså udsat som ejendomsfunktionærerne.

Ejendomsfunktionærerne er de medarbejdere, der går ude ved beboerne. Frontmedarbejderne og udlejningspersonale er kontormedarbejdere, og ejendomsinspektørerne er ejendomsfunktionærernes nærmeste ledere.

Hos Boligkontoret Århus udgjorde målgruppen ca. 85 ejendomsfunktionærer og 35 medarbejdere fordelt på frontmedarbejdere, udlejningspersonale og ejendomsinspektører.

Hos AAB Århus drejede det sig om ca. 96 ejendomsfunktionærer og 40-50 medarbejdere fordelt på frontmedarbejdere, udlejningspersonaler og ejendomsinspektører.

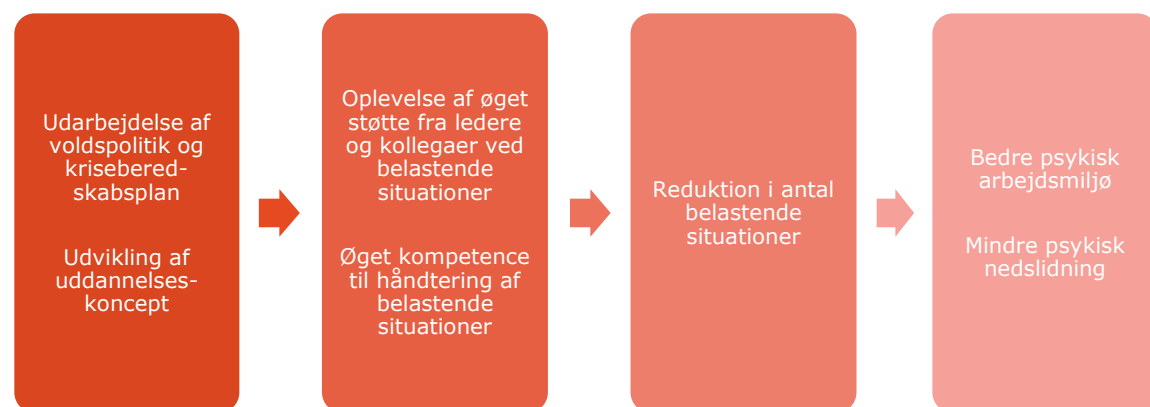
4.2 Aktiviteter

I dette afsnit beskrives interventionens aktiviteter. Aktiviteterne blev igangsat i starten af 2011 og løb frem til efteråret 2012.

Formålet med interventionen var at udvikle og implementere værktøjer til systematisk og effektiv forebyggelse og håndtering af vold, trusler og chikane for derved at bidrage til at skabe tryghed og sikkerhed i arbejdet. Værktøjerne skulle bl.a. bidrage til, at medarbejderne blev i stand til at håndtere udfordrende arbejdsituationer med beboere og derved selv kunne medvirke til at forebygge, at konflikter med beboere udviklede sig til vold, trusler eller chikane. Det var et centralt mål at bibringe medarbejderne en professionel tilgang til arbejdet med mennesker, så de ikke blev personligt berørte af udfordrende situationer i arbejdet med psykisk nedslidning til følge.

I nedenstående figurer fremgår interventionens forandringslogik og tidsforløb.

Figur 1 Interventionens forandringslogik.



Figur 2 Interventionens tidsforløb.



4.2.1 Fase 1: Opstart og planlægning

I denne fase blev der oprettet en styregruppe bestående af otte personer. Foruden formanden for Ejendomsfunktionærernes Fagforening og den eksterne konsulent bestod styregruppen af medarbejdere, arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter fra de to boligforeninger. Styregruppens opgave var at informere, tilrettelægge og koordinere projektet i de to boligforeninger, samt drøfte og finde løsninger på udfordringer, der opstod undervejs i projektperioden. Der blev i projektperioden afholdt fem styregruppemøder á ca. 2 timers varighed hver.

Projektet blev igangsat for medarbejderne ved et informationsmøde for samtlige medarbejdere i de to boligforeninger (ca. 280 medarbejdere). Informationsmødet blev afholdt i arbejdstiden og varede en halv time. Mødet havde til formål at informere medarbejderne om projektet, herunder baggrunden for projektet, hvorfor man ønskede at gennemføre projektet, hvad det gik ud på, samt hvad der skulle foregå. Til mødet gav ledelsen fra begge boligforeninger deres støtte og opbakning til projektet og fremhævede vigtigheden af medarbejdernes aktive deltagelse og opbakning for at projektet kunne få succes.

Forud for informationsmødet havde styregruppen udarbejdet en informationspjece til medarbejderne om projektet, som medarbejderne fik udleveret til mødet.

4.2.2 Fase 2: Baseline og kortlægning

Den eksterne konsulent gennemførte fokusgruppeinterviews med medarbejdere fra hhv. Boligkontoret Århus og AAB Århus. For hver boligforening blev der gennemført et fokusgruppeinterview med ti ejendomsfunktionærer og et fokusgruppeinterview med fem frontmedarbejdere. Det var boligforeningernes tillidsrepræsentanter, der udvalgte interviewpersonerne efter et princip om, at der skulle være stor repræsentativitet. Interviewene havde til formål at kortlægge:

- › Hvad medarbejderne karakteriserede som vold, trusler og chikane
- › Hvilke situationer i hverdagen, som typisk gav anledning til konflikter
- › Hvem der udøvede volden
- › Medarbejdernes oplevelse af kompetence til at håndtere udfordrende situationer
- › Medarbejdernes oplevelse af følelsesmæssige krav, følelsesmæssige belastninger og symptomer på psykisk nedslidning

På baggrund af informationerne indsamlet via fokusgruppeinterviewene udarbejdede den eksterne konsulent sammen med styregruppen et spørgeskema, som blev udsendt til alle medarbejderne i begge boligforeninger.

4.2.3 Fase 3: Voldspolitik og kriseberedskabsplan

Der blev udarbejdet et skema til registrering af volds- og truselhændelser og en procedure for anvendelse af skemaet og for håndtering af indkomne anmeldelser.

For at sikre en god opstart på indførelsen af den systematiske registrering af vold og trusler i boligforeningerne, blev der afholdt et tretimers informationsmøde for arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanter fra hver boligforening, hvor følgende blev gennemgået:

- › Registreringsskemaet og proceduren for registrering af voldsepisoder
- › Procedure for håndtering af anmeldelser af vold, og procedure for opfølgning på medarbejdere, der har anmeldt voldsepisoder
- › Evaluering af voldsanmeldelser
- › Anmeldelse af vold som arbejdsskade til Arbejdsskadestyrelsen

Mødet skulle klæde dem på til at varetage rollen som interviewer, når en medarbejder havde været udsat for vold og trusler.

Registreringen foregik ved, at når der var sket en hændelse, så tog en arbejdsmiljø- eller tillidsrepræsentant ud og talte med den medarbejder, der havde været udsat for hændelsen. Sammen udfyldte de registreringsskemaet. Nogle gange tog de også en snak sammen hele gruppen. Arbejdsmiljø- eller tillidsrepræsentanten tog registreringsskemaet med tilbage til kontoret og drøftede hændelsen med boligforeningens driftsleder. De snakkede om, hvordan de skulle håndtere hændelsen. F.eks. skal der tilbydes psykologsamtale, skal der en skrivelse ud til beboeren, og nogle gange blev det sendt videre til den relevante arbejdsmiljøgruppe, som så skulle beslutte, hvad der skulle gøres. Arbejdsmiljøgruppen eller arbejdsmiljø-/tillidsrepræsentanten tager det så med til det næste møde i arbejdsmiljøorganisationen, hvor de har et nyt fast punkt på dagsordenen, der vedrører vold og trusler.

Desuden fik begge boligforeninger udarbejdet en voldspolitik, som blev formidlet ud til medarbejderne af arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentanterne, og de fik justeret deres krise- og beredskabsplaner.

4.2.4 Fase 4: Temadag om voldsforebyggelse

Der blev afholdt en temadag for medarbejderne, hvor formålet var at introducere dem til de værktøjer, som kunne hjælpe dem til at håndtere, handle på og forebygge konfliktsituationer i hverdagen. Temadagens mål var, at medarbejderne skulle italesætte deres oplevelser og erfaringer omkring vold og trusler over for hinanden. Medarbejderne blev delt op i grupper på omkring ti personer fra forskellige afdelinger, men fra samme boligforening. Ejendomsfunktionærerne var for sig, mens frontpersonale, ejendomsinspektører og udlejningspersonale var for sig.

På temadagen blev der anvendt aktuelle cases, som deltagerne på fokusgruppeinterviewene havde bidraget med. Temaerne psykisk vold, psykisk nedslidning og psykisk førstehjælp til kollegaer ved voldsepisoder fyldte rigtig meget på temadagen. Der var et stort engagement fra medarbejderne, hvor mange af medarbejderne for første gang åbent talte om udfordrende og ubehagelige arbejdsoplevelser. Som en af interviewpersonerne sagde: *"Der blev åbnet for posen og snakket om, hvad der var galt"*. Endvidere blev der undervist i, hvordan de håndterer konfliktsituationer, og en vigtig del af undervisningen gik ud på at få medarbejderne til at blive bevidste om, at de ikke skulle finde sig i noget, og at boligforeningerne tog hånd om deres medarbejdere.

Der blev desuden afholdt en temadag for lederne fra de to boligforeninger, hvor fokus var på ledernes rolle i opfølgning på voldshændelser, og hvor de blev klædt på til at støtte deres medarbejdere. Der var desuden fokus på psykisk førstehjælp til medarbejdere/kollegaer.

4.2.5 Fase 5: Udarbejdelse af film

Som en del af projektet, blev der produceret en række film. Filmene blev lavet for at illustrere nogle af de dagligdags situationer, som medarbejderne ved interviewene og til temadagen havde givet udtryk for, at de oplevede som udfordrende og konfliktfyldte. Filmene byggede således på udsagn fra interviewene og temadagen.

For at udarbejde filmene blev der koblet en manuskriptforfatter, et professionelt filmselskab og skuespillere på.

Der blev lavet syv filmseancer og en kortfilm med følgende indhold:

- › Klip 1: Flyttesyn af lejlighed, hvor beboeren optræder truende over for ejendomsfunktionæren.
- › Klip 2: Flyttesyn af lejlighed, hvor ejendomsfunktionærens adfærd medvirker til at igangsætte en konflikt med en beboer.
- › Klip 3: Vaskekælderen, hvor nogle beboere udviser nedværdigende adfærd over for en ejendomsfunktionær.
- › Klip 4: Vaskekælderen, hvor en ejendomsfunktionær udviser manglende respekt over for nogle beboere.
- › Klip 5: Kontortid, hvor en ejendomsfunktionær udviser manglende respekt for en beboer og hendes søn.
- › Klip 6: En beboers lejlighed, hvor en ejendomsfunktionær hjælper en beboer med en dryppende vandhane.
- › Klip 7: "Den vaskelige samtale", hvor en ejendomsfunktionær henvender sig til chefen omkring en følelsesmæssig belastende oplevelse ved et flyttesyn af en lejlighed.
- › Kortfilm: Der blev lavet en kort film, der viser alle de vanskelige arbejdssituationer fra ejendomsfunktionærernes perspektiv.

Filmene er lavet således, at de viser, hvordan medarbejderne skal håndtere og opføre sig i forbindelse med de forskellige episoder, og modsat hvordan de i hvert fald ikke skal håndtere og opføre sig i episoderne.

Det var på forhånd tænkt, at filmene skulle bruges i introduktionen af nye medarbejdere. Dette er efter projektafslutning blevet gjort hos den ene boligforening, men endnu ikke hos det andet.

Filmene bliver desuden brugt som en del af erhvervsuddannelsen for ejendomsfunktionærer.

4.2.6 Fase 7: Afslutning

Det samme spørgeskema som ved baseline blev sendt ud til alle medarbejderne igen.

På baggrund af spørgeskemaundersøgelserne udarbejdede den eksterne konsulent en rapport, som viste resultaterne af spørgeskemaundersøgelserne.

Der blev endvidere afholdt endnu et informationsmøde for alle medarbejderne. På mødet blev filmene vist, og den eksterne konsulent fremlagde rapportens resultater, så medarbejderne kunne se, hvordan de havde rykket sig i den periode, hvor projektet havde forløbet.

4.3 Mål og effekter

I dette afsnit præsenteres de målsætninger, virksomheden har opsat for interventionen.

4.3.1 Mål

Målet med interventionen var at udvikle og implementere værktøjer til at forebygge og håndtere vold, trusler og chikane i de to boligforeninger for dermed at skabe større tryghed og sikkerhed i arbejdet for medarbejderne. Værktøjerne skulle bl.a. bidrage til, at medarbejderne selv blev i stand til at håndtere udfordrende arbejdsituationer med beboere og derved selv kunne medvirke til at forebygge, at konflikter med beboere og andre personer udviklede sig til vold, trusler eller chikane. Det var endvidere et centralt mål at bibringe medarbejderne en professionel tilgang til arbejdet med mennesker, så de ikke blev personligt berørte af udfordrende situationer i arbejdet, med psykisk nedslidning til følge.

Interventionens succeskriterier var følgende:

- › Succeskriterie 1:
At udarbejde et analyseværktøj og procedurer for registrering af og opfølgning på episoder med vold, trusler og chikane.
- › Succeskriterie 2:
At udarbejde og implementere en voldspolitik og en kriseberedskabsplan.

- › Succeskriterie 3:
At udarbejde et uddannelseskoncept målrettet anvendelse af analyseværktøj.
- › Succeskriterie 4:
At 75 % af medarbejderne deltog på temadagen.
- › Succeskriterie 5:
At der blev oprettet erfa-grupper i boligforeningerne.
- › Succeskriterie 6:
At uddannelseskonceptet medvirkede til at nedbringe antallet af trussels- og voldsepisoder.

4.3.2 Målopfyldelse

Ifølge evalueringen af interventionen er det lykkedes at forebygge vold og trusler og reducere den psykiske nedslidning.

Ifølge evalueringen af interventionen er konklusionerne ift. succeskriteriernes opnåelse følgende:

- › Succeskriterie 1:
At udarbejde et analyseværktøj og procedurer for registrering af og opfølgning på episoder med vold, trusler og chikane.

Der blev ikke udarbejdet et analyseværktøj til brug for analyse til opfølgning af voldsepisoder, men der blev udarbejdet en procedure for registrering og opfølgning på volds- og trusselhændelser. Indkomne voldsanmeldelser blev fulgt op i henhold til proceduren. I samråd med medarbejderen iværksatte den ansvarlige leder og en arbejdsmiljørepræsentant eller tillidsrepræsentant et passende forebyggelsestiltag. Medarbejderen meldte tilbage, om forebyggelsestiltaget fungerede. Det resulterede i, at medarbejderne oplevede øget støtte fra ledelsen til håndtering af belastninger i arbejdet, og at de oplevede, at de havde mulighed for at gøre noget ved belastninger i arbejdet.
- › Succeskriterie 2:
At udarbejde og implementere en voldspolitik og en kriseberedskabsplan.

Der blev udarbejdet en voldspolitik, og de eksisterende kriseberedskabsplaner blev justeret. Ved projektets afslutning havde alle medarbejdere dog ikke kendskab til voldspolitikken.
- › Succeskriterie 3:
At udarbejde et uddannelseskoncept målrettet anvendelse af analyseværktøj.

Der blev udarbejdet et uddannelseskoncept, men idet der ikke blev udarbejdet et analyseværktøj, var uddannelseskonceptet ikke målrettet et sådant. Uddannelseskonceptet fik betydning for medarbejdernes forståelse for voldens indflydelse på det psykiske helbred.
- › Succeskriterie 4:
At 75 % af medarbejderne deltog på temadagen.

90 % af medarbejderne deltog på en temadag.
- › Succeskriterie 5:

At der blev oprettet erfa-grupper i boligforeningerne.

Der er blevet oprettet erfa-grupper hos Boligkontoret Århus.

I forhold til erfaringsudveksling fik de på temadagene åbnet op for snakken omkring udfordrende og ubehagelige arbejdsoplevelser. Dette er derfor emner, som medarbejderne hos både Boligkontoret Århus og AAB Århus nu taler med hinanden om til dagligt.

› Succeskriterie 6:

At uddannelseskonceptet medvirkede til at nedbringe antallet af trussels- og voldsepisoder.

Antallet af trussels- og voldsepisoder blev reduceret som følge af projektet, og antallet af arbejdssituationer, som gav anledning til vold og konflikter blev reduceret.

Efter projektet oplever medarbejderne færre følelsesmæssige krav i arbejdet både i forhold til hhv. beboerkontakt, andre personer, der færdes på boligforeningens arealer og i forhold til afdelingsbestyrelser. Desuden er der efter projektet færre medarbejdere, der bliver følelsesmæssigt berørt af deres arbejde, føler sig følelsesmæssigt udkørt, føler sig stresset, sover dårligt og har svært ved at rumme andre mennesker i deres arbejde.

Interviewdataene peger ligeledes på, at det er lykkedes at nå målet med interventionen. Dette ses ifølge interviewpersonerne ved, at:

- › Der er sket en reduktion i volds- og trusselhyppigheden efter temadagen, både i forhold til verbale overfuskninger, krænkende sprogbrug, chikane og mobning, og færre føler sig nu bange i deres arbejde.
- › Der er sket en reduktion i hyppigheden af oplevede arbejdssituationer, der typisk giver anledning til konfliktsituationer. Dette ses i forbindelse med følgende situationer, som tidligere ofte var de situationer, som gav anledning til konflikter:
 - › Når medarbejderne henvender sig til beboerne og til andre, som opholder sig på boligforeningens arealer, omkring overholdelse af boligforeningens love og regler.
 - › Når medarbejderne henvender sig til personer, som opfører sig mistænkeligt inden for boligforeningens arealer.
 - › Ved syn og udflytning af lejligheder
 - › Ved udsættelse af beboere fra lejlighed
 - › Ved kontortid

4.3.3 Andre effekter

Interventionen har ifølge slutevalueringen og interviewene haft følgende effekter:

- › Den største effekt:

- › Medarbejderne ved nu, at de har opbakning fra ledelsen og ved, at der er en kriseberedskabsplan. Det giver dem en tryghed.
- › Medarbejderne ved nu, at de har en ledelse, der står bag dem, støtter, beskytter og hjælper dem, hvis de er ude i den type situationer. De ved, at de ikke står alene med deres oplevelser.
- › Medarbejderne oplevede øget støtte fra ledelsen til håndtering af belastninger i arbejdet.
- › Medarbejderne har en oplevelse af, at ledelsen bakker mere op om medarbejderne nu end før projektet.
- › I forhold til tidligere oplever medarbejderne, at hvis de eller en kollega bliver overfuset af en beboer, så bliver der handlet og slået hårdt ned med det samme. Beboerne får skriftlige advarsler fra boligselskabernes direktør og jurist om, at hvis lignende episoder opstår, bliver de smidt ud. Det har virket godt. De er også blevet mere konsekvente end tidligere med at melde voldsepisoder til politiet.
- › Medarbejderne snakker sammen om de hændelser, de er udsat for og om følelser forbundet med hændelserne. Det gjorde de ikke inden projektet.
- › Det er blevet legalt at snakke om de hændelser, de er udsat for. Det var det ikke før. Alle tør snakke om det.
- › Medarbejderne negligerer ikke længere kollegaers oplevelser. Ingen stikker til hinanden og siger: "*Argh... det er ingenting*" eller "*Er du ikke lidt blød i dag*". Medarbejderne oplever, at de får støtte fra kollegaerne, når de henvender sig omkring ubehagelige oplevelser i arbejdet.
- › Der er skabt en bevidsthed om, at mænd godt kan tale om disse følelser.
- › Medarbejdernes tilbagemelding til styregruppen var, at temadagen havde givet alle nogle redskaber, de kunne bruge i det daglige og øget medarbejdernes kompetencer i forhold til håndtering af relationsarbejdet med hhv. beboere og afdelingsbestyrelser.
- › Medarbejderne er blevet opmærksomme på, at en voldsepisode eller en trussel om vold ikke er en privat sag, som de selv skal håndtere og melde til politiet. De ved nu, at sådanne episoder har noget med arbejdsmiljøet at gøre, og at de vedkommer arbejdspladsen og arbejdsgiveren.
- › Interviewene viste, at der var brug for at håndtere og reducere de konflikter, medarbejderne stod overfor ift. afdelingsbestyrelserne. Boligkontoret Århus har derfor indført, at når der vælges en ny bestyrelse, så skal denne omkring direktøren, hvor de præcist får at vide, hvad deres rettigheder og pligter er ift. ejendomsfunktionærerne. Det har betydet, at der er færre konflikter mellem ejendomsfunktionærerne og bestyrelserne.

- › Som konsekvens af interventionen fik Boligkontoret Århus lavet to forretningsgange. En for, hvordan konflikter fra lejere håndteres og en for, hvordan konflikter fra afdelingsbestyrelser håndteres. Forretningsgangene beskriver, hvad der skal ske, hvis nogen går over strengen.

4.4 Virksomhedens egen vurdering af interventionen

I dette afsnit beskrives interviewpersonernes vurdering af projektet og hvilke aspekter, der ifølge dem, har haft betydning for projektets succes.

Interviewpersonernes oplevelse er, at projektet har været en succes, fordi det med projektet er lykkedes at reducere antallet af episoder med vold, trusler og chikane, samt lykkedes at reducere den psykiske nedslidning.

Medarbejderne mener, det har været en succes, fordi medarbejderne via projektet er blevet klædt på til at forebygge og håndtere konfliktsituationer. De ved nu, hvad de skal gøre, hvis de står i en konfliktfyldt situation, og de er blevet gode til at tale med hinanden om hændelserne efterfølgende. Det har været meget vigtigt for projektets succes, at ledelsen har været synlig for medarbejderne, at ledelsen har prioriteret projektet og dets indhold og har været konsekvente over for beboerne, samt at ledelsen har støttet op om medarbejderne ift. projektet.

AAB Århus kørte i samme periode et projekt vedrørende trivselsagenter, som kan have betydning på effekten af projektet. Boligforeningen Boligkontoret Århus kørte ikke tilsvarende projekt.

5 Analyse

I dette afsnit hæver casebeskrivelsen sig op på et højere analytisk niveau.

Først gennemføres en virkningsevaluering, hvor det analyseres hvilke virksomme mekanismer, der skal være til stede, for at interventionen resulterer i de opstillede mål samt hvilken kontekst, der skal være for at de virksomme mekanismer træder i kraft.

Desuden gennemføres en økonomisk evaluering, hvori der gøres rede for, hvilke økonomiske gevinster og omkostninger, interventionen har haft.

5.1 Virkningsevaluering

En virkningsevaluering har fokus på sammenhængen mellem en indsats og de resultater, der kommer ud af den og hvilke betingelser, der skal være til stede, for at en indsats fører til de forventede resultater.

Det væsentlige i en virkningsevaluering består i at finde frem til de mekanismer som i samspil med konteksten kan føre til et bestemt resultat. Herved bliver det muligt at bestemme, hvad der virker, og hvordan det virker i en konkret kontekst, og gennem forståelse af mekanismerne bliver det muligt at overføre denne viden til andre sammenhænge.

5.1.1 Virksomme mekanismer

De virksomme mekanismer angiver hvilke grundlæggende mekanismer, der skal være til stede for, at interventionen resulterer i de opstillede mål. De virksomme mekanismer beskriver således, hvordan det potentielt kan lykkes at forbinde aktiviteterne i en intervention med et succesfuldt resultat.

De virksomme mekanismer i forbindelse med interventionen i boligforeningerne Boligkontoret Århus og AAB Århus var følgende:

Temadagen gav plads til det, der fyldte:

Alle medarbejdere deltog i en temadag. Temadagen virkede rigtig godt, fordi medarbejderne fik italesat deres oplevelser og erfaringer omkring vold og trusler og for første gang kom i gang med at tale åbent om udfordrende og ubehagelige arbejdsoplevelser. Planen for temadagen var, at de skulle have været omkring en lang række temaer, men temaerne omkring psykisk vold, psykisk nedslidning og psykisk førstehjælp til kollegaer ved voldsepisoder fyldte meget mere end planlagt, og derfor var der en del temaer, de ikke kom omkring. Det var rigtig godt, at der blev givet plads for denne snak, og at det blev prioriteret og respekteret på temadagen, da det åbenlyst var det, medarbejderne havde brug for.

Genkendelighed i filmene:

Filmene byggede på udsagn, som medarbejderne var kommet med i interviewene og til temadagene og havde fokus på de arbejdssituationer, som medarbejderne selv havde givet udtryk for, at de oplevede som udfordrende og konfliktfyldte. Filmene var derfor meget nærværende og aktuelle/relevante for medarbejderne.

Filmene var letforståelige og handlingsanvisende: Det er ved at være længe siden, men jeg håber, I kan huske det.

Filmene var meget simple og letforståelige, og deres budskab om og handleanvisning til, hvordan medarbejderne gebærder sig kontra ikke gebærder sig i de forskellige situationer var let forståelig og let at følge i praksis.

Ledelsesopbakning:

Som tidligere nævnt, har ledelsen bakket op om projektet hele vejen igennem. De har prioriteret projektet og dets indhold, været konsekvente over for beboerne og har været synlige og støttet medarbejderne.

Ekstern konsulent:

Der har været anvendt en ekstern konsulent til at facilitere projektet.

Partnerskab mellem boligforeninger og fagforening:

I forbindelse med projektet er der dannet en form for partnerskab mellem de involverede parter, herunder mellem boligforeningerne og fagforeningen samt boligforeningerne imellem. Det kan have givet nogle forpligtelser for alle parter. Eksempelvis kan det være, at boligforeningerne har følt sig mere forpligtede til at få gennemført projektet, fordi fagforeningen har investeret tid og ressourcer i projektets gennemførelse. Det kan endvidere være, at boligforeningerne har følt sig forpligtigede overfor hinanden, således at når den ene boligforening har fået gjort noget ift. projektet, så har den anden boligforening fået gjort det tilsvarende.

5.1.2 Kontekst

Konteksten angiver hvilke omstændigheder, der skal være til stede, for at de virksomme mekanismer træder i kraft. Konteksten beskriver således de betingelser, der aktiverer den virksomme mekanisme eller med hvilke hjælpemidler den virksomme mekanisme med størst sandsynlighed træder i kraft. Konteksten er til stede uafhængig af interventionen.

Den kontekst, som var med til at fremme de virksomme mekanismer hos Boligkontoret Århus og AAB Århus var følgende:

Arbejdstilsynets fokus:

Arbejdstilsynet havde fokus på området og havde udpeget jobgruppen "ejendomsfunktionærer", som en af de ti farligste jobgrupper at være ansat i.

Forebyggelsesfonden:

Det var muligt at ansøge Forebyggelsesfonden om midler til gennemførelse af arbejdsmiljøprojekter.

Boligforeningerne prioriterer arbejdsmiljø:

Både Boligkontoret Århus og AAB Århus har altid prioriteret medarbejdernes arbejdsmiljø og ville gerne gå ind i projektet og investere penge i udformningen af ansøgningen til Forebyggelsesfonden samt investere tid og penge i forbindelse med gennemførelsen af projektet.

Brændende platform:

Boligforeningerne og Ejendomsfunktionærernes Fagforening havde i løbet af de seneste år op til 2010 oplevet en stigning i henvendelser fra medarbejdere og medlemmer om vold, trusler om vold og chikane fra beboere i boligforeninger. Det kan betyde, at medarbejderne var klar, motiverede og mere modtagelige over for denne type indsats.

5.2 Økonomi

Projektet blev påbegyndt i januar 2011. Baseline for interventionen er derfor 2010. Projektet blev afsluttet i juli 2012.

Det har desværre ikke været muligt at indhente økonomiske data på gevinstsiden. Boligkontoret Århus har oplyst, at de ikke målte sygefravær, inden projektet blev startet op, og at de ikke har adgang til anmeldte arbejdsulykker fra perioden før og under projektet. De har ligeledes ikke registreret antal politianmeldelsen, inden projektopstart. AAB Århus har ligeledes ikke leveret data på gevinstsiden.

I nedenstående tabel fremgår det hvilke omkostninger, der har været i forbindelse med interventionen. Som tabellen viser, har de økonomiske omkostninger i forbindelse med interventionen været 1.886.996 kr. i perioden 2011-2012.

Omkostninger	
Ekstern konsulent	1.080.886 kr.
Materialer	4.359 kr.
Udarbejdelse af film	274.938 kr.
Formidling	35.000 kr.
Forbrugt tid og løn	412.213 kr.

Indledende informationsmøde	26.000 kr.
Afsluttende informationsmøde	50.000 kr.
Registrering af hændelser	3.600 kr.
Omkostninger i alt	1.886.996 kr.

Da det ikke har været muligt at indhente økonomiske data for gevinstsiden, kan det ikke beregnes, om det har svaret sig rent økonomiske at gennemføre interventionen.

5.2.1 Økonomisk tilskud

Boligkontoret Århus og AAB Århus har fået tilskud fra Forebyggelsesfonden til gennemførsel af interventionen.

I alt har Forebyggelsesfonden bevilliget 1.511.274 kr. til projektet.

6 Sammenfatning

I 2011 iværksatte boligforeningerne "Boligkontoret Århus" og "AAB Århus" sammen med "Ejendomsfunktionærernes Fagforening, Århus" en intervention for at reducere antallet af belastende situationer med det formål at forbedre det psykiske arbejdsmiljø og reducere psykisk nedslidning blandt deres medarbejdere.

Hos begge boligforeninger var målgruppen alle de medarbejdere, der havde kontakt til beboere, herunder ejendomsfunktionærer, frontmedarbejdere, udlejningspersonale og ejendomsinspektører.

Interventionen omfattede følgende:

- › Udarbejdelse af voldspolitik og kriseberedskabsplan.
- › Udarbejdelse af registreringsskema til registrering af volds- og trusselshændelser samt udarbejdelse af procedure for anvendelse af skemaet og for håndtering af indkomne anmeldelser.
- › Temadag om voldsforebyggelse.
- › Udarbejdelse af film, som skulle illustrere, hvordan en række situationer, som medarbejderne oplevede som vaskeligelige, kunne håndteres.

Med interventionen er det lykkedes at forebygge vold og trusler, idet der er sket en reduktion i volds- og trusselshyppigheden, og der er endvidere sket en reduktion i hyppigheden af oplevede arbejdssituationer, der typisk giver anledning til konfliktsituationer. Det er ligeledes lykkedes at reducere den psykiske nedslidning, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved at færre medarbejdere bliver følelsesmæssigt berørt af deres arbejde, føler sig følelsesmæssigt udkørt og føler sig stressede.

De virksomme mekanismer, der har været med til at skabe succes er bl.a. ledelsesopbakning, genkendelighed, letforståelige materialer og plads og villighed til at fortælle og lytte.

Det har ikke været muligt at indhente data om eventuelle økonomiske gevinster. Det er beregnet, at interventionen har kostet 1.886.996 kr., men da der ikke er data for økonomiske gevinster, har det ikke været muligt at beregne, om interventionen har kunnet svare sig økonomisk. Interventionen har fået økonomisk støtte fra Forebyggelsesfonden på 1.511.274 kr.