Bedre sortering af de brændbare fraktioner - gennem uddannelse af fremtidens pladspersonale

Kommunepuljeprojekt i Reno Djurs

Econet AS
Udarbejdet af: Casper Mayland og Freja Lerche
Dato: Marts 2017
Projekt: 589

Indholdsfortegnelse

1. Forord 3
2. Sammenfatning 3
3. Indledning 7
3.1 Baggrund 7
3.2 Formål 8
3.2.1 Nødvendigt holdningsskifte hos pladspersonalet 8
3.2.2 Forventninger til 'fremtidens pladspersonale' 9
3.3 Projektets metodik 10
3.3.1 Affaldsanalyser 10
3.3.2 Interview forud for uddannelsesforløb 11
3.3.3 Pædagogiske overvejelser i tilrettelæggelse af uddannelsesforløb 11
3.4 Terminologi 13
4. Effektmåling 13
4.1 Fremgangsmåde 13
4.2 Sammensætning af småt brændbart 15
4.3 Udvikling målt på metadata 16
5. Uddannelsesforløbet 17
5.1 Forberedelse af uddannelsesforløb 18
5.2 Indhold i uddannelsesforløbet 18
5.2.1 Modul 1: Individuelt plan – kompetencer og udvikling 18
5.2.2 Modul 2: Kollektivt plan – en fælles start 19
5.2.3 Modul 3: Organisatorisk plan – alle bakker op 19
5.2.4 Modul 4: Samarbejde på pladsen og dialog med kunder 19
5.2.5 Modul 5: Situationsbestemt dialog med kunder 20
5.3 Evaluering af uddannelsesforløbet 20

Bilag

Bilag A Affaldsanalyser 23
Bilag B Evalueringsskema – pladspersonale 27

1. Forord

Denne rapport præsenterer resultaterne fra et projekt, hvor det er forsøgt at reducere andelen af genanvendelige materialer i 'småt brændbart' ved hjælp af uddannelse af pladspersonalet på genbrugsstationerne i Reno Djurs. Projektet er støttet af Miljøstyrelsens kommunepulje.

Projektet er fulgt af en følgegruppe bestående af:

- Torben Nørgaard, AVV
- Helle Jørgensen, Randers Kommune
- Søren Svendsen, RenoSyd (2017)
- Hanne Lundhus, RenoSyd (2016)
- Karsten Søndergaard, Silkeborg Forsyning
- Hardy Mikkelsen, (projektleder), Reno Djurs
- Henrik Rolsted, Reno Djurs
- Casper Mayland, Econet
- Claus Petersen, Econet
- Freja Lerche, Econet

Miljøstyrelsen er løbende orienteret om projektets fremdrift.

Undervejs i projektet er der afholdt 2 møder i følgegruppen hhv. den. 21. september 2016 og den. 20. februar 2017.

Følgegruppen har bidraget ved at give input og kommentere på undervisningsforløbet samt projektets resultater.

Reno Djurs har været hovedansøger og er økonomisk og juridisk ansvarlig for projektet med Hardy Mikkelsen som projektleder. Nord Djurs og Syd Djurs Kommuner er medansøgere.

Econet har stået for at tilrettelægge og gennemføre uddannelsesforløbet, de kvalitative og kvantitative analyser samt rapportering af projektets resultater.

Ankerhus har bidraget til tilrettelæggelse og gennemførelse af første modul af uddannelsesforløbet, samt bidraget til indledende interview af ledelsen og tilbagemeldinger i den forbindelse.

Henrik Lund, L&B Video, har optaget og redigeret videosekvenser af pladspersonalets håndtering af kunder på genbrugspladsen.

Projektet er udført af:

- Hardy Mikkelsen og Henrik Rolsted (begge Reno Djurs)
- Annette Højmann Kristensen, Ankerhus
- Claus Petersen, Casper Mayland og Freja Lerche (alle Econet).

Projektet er gennemført i perioden: marts 2016 - marts 2017.

2. Sammenfatning

I projektet 'Bedre sortering af de brændbare fraktioner - gennem uddannelse af fremtidens pladspersonale' er det undersøgt, om korrekt sortering af affald til 'småt brændbart' kan øges gennem et målrettet uddannelsesforløb for pladspersonalet.

Målet har været at reducere andelen af genanvendelige materialer i 'småt brændbart', og at mængden af udsorterede, 'genanvendelige materialer' tilsvarende stiger.

Uddannelsen af pladspersonalet er tilrettelagt, så det samlede forløb skulle udvikle og styrke personalets motivation og kompetencer samt deres vilje til at påvirke kunderne på Reno Djurs genbrugsstationer. Der er i uddannelsen arbejdet på at udfordre og udvikle medarbejderne på såvel det individuelle, det samarbejdende, det kollektive og det organisatoriske plan.

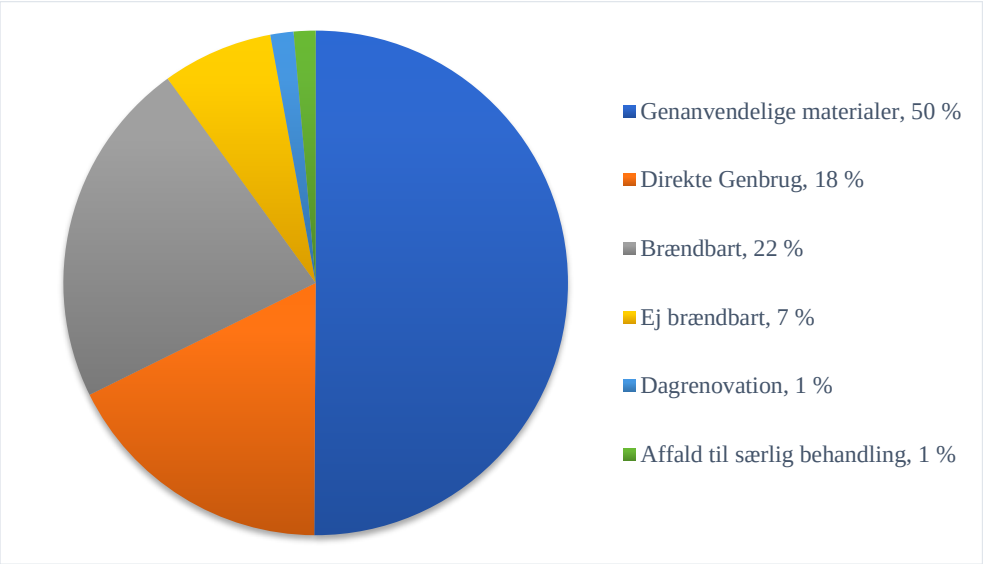
Uddannelsesforløbet er bygget op af fem moduler. Det første modul blev afholdt i juni 2016 mens det afsluttende modul blev afholdt i februar 2017. Hvert modul bestod af en undervisningssession og en debriefing. Undervisningssessionerne er foregået i større eller mindre grupper. Alle 24 pladsmedarbejdere fra Reno Djurs har deltaget i forløbet og samtidig har ledelsen været med som deltager i de moduler, hvor det har været relevant. De 5 moduler er designet i et sammenhængende forløb med progression mellem de enkelte moduler.

Det er gennem projektet erfaret, at det valgte uddannelsesforløb har en positiv effekt, når organisationen bakker op, og når der er fokus på pladspersonalets refleksion over egen rolle og læring.

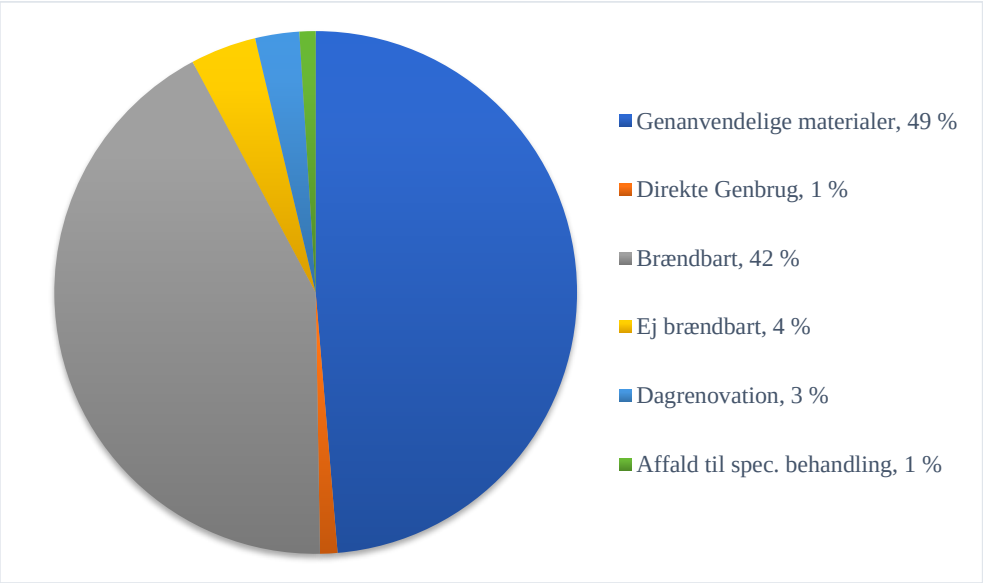
Projektet har sideløbende med uddannelsen af pladspersonalet haft fokus på at udfordre ledelsen, så der gennem hele organisationen kunne skabes en fælles identitet og ejerskab til projektets resultater. Dette har været vigtigt for uddannelsesforløbet og projektets resultater.

Inden uddannelsesforløbet er foretaget to målinger af sammensætningen af 'småt brændbart' fra udvalgte genbrusstationer. Efter uddannelsen er der foretaget endnu en måling for at se, om der er sket en udviklingen i sammensætningen af 'småt brændbart'.

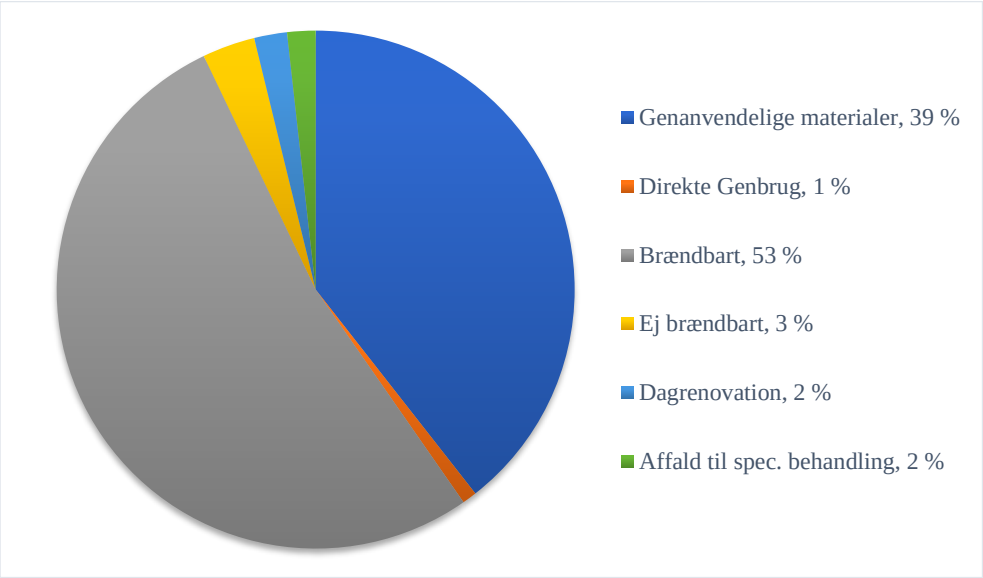
Den første måling blev foretaget i 2015 – altså et år før projektet startede – og viste, at andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* blot udgjorde 22 % (Figur 1). Reno Djurs igangsatte på den baggrund forskellige tiltag, men man blev samtidig klar over, at det ville være nødvendigt at arbejde mere med pladspersonalets tilgang til service og kontakt med kunderne af genbrugsstationerne. Den næste måling, foretaget umiddelbart inden uddannelsesforløbet (2016), viste et bedre resultat, hvor andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* var steget til 42 % (Figur 2). Den sidste måling (2017, efter uddannelsesforløbet) viste, at andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* udgør 53 % af den samlede mængde 'småt brændbart' (Figur 3). Andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* er således steget gennem projektperioden. Det viser, at pladspersonalet gennem en ændret attitude og tilgang til at kontakte kunderne i høj grad kan påvirke udsortering af' småt brændbart'.



Figur 1. Fordeling af 'småt brændbart', måling Reno Djurs, april 2015.



Figur 2. Fordeling af 'småt brændbart', måling Reno Djurs, maj 2016.



Figur 3. Fordeling af 'småt brændbart', måling, Reno Djurs, januar 2017.

Analysen af sammensætningen af 'småt brændbart' taler sit tydelige sprog med en markant reduktion af genanvendelige materialer i fraktionen. Resultatet understøttes af pladspersonalets egne udsagn om effekten af uddannelsesforløbet og Econets sorteringsleder, der med sine 10 års erfaring ikke før har set så pænt sorteret småt brændbart. I lignende undersøgelser af 'småt brændbart' er det ikke unormalt at andelen af *korrekt sorteret småt brændbart* ligger på 25-35 %, hvilket for dette projekt sætter den positive udvikling af andelen af fejlsorteret affald i perspektiv.

På grundlag af analyserne af sammensætningen af 'småt brændbart', så ville det forventes, at den registrerede mængde 'småt brændbart' ville være reduceret fra 2015 til 2016. Her kan dog kun registreres et mindre fald. Den væsentligste årsag til, at faldet i mængden af 'småt brændbart' ikke er større tilskrives, at uddannelsesforløbet ikke var afsluttet og derfor ikke har fået fuldt indslag på mængden af 'småt brændbart' på genbrugsstationerne. Det øgede fokus på korrekt sorteret affald på genbrugsstationerne formodes også at have flyttet affald fra andre containere til 'småt brændbart'.

Både pladspersonale og ledelse i Reno Djurs oplever, at pladspersonalet har fået en bedre og mere konstruktiv dialog med kunderne. Derfor forventes det, at effekten på affaldsmængderne vil kunne aflæses i 2017, såfremt der sikres et vedholdende fokus på motivation, kundehåndtering, udvikling og 'småt brændbart'.

Både hos Reno Djurs og andre steder i landet stilles nye krav til fremtidens pladspersonale og de kompetencer og viden den enkelte pladsmedarbejder skal beherske og udvise i dialogen med kunden på genbrugsstationen. Det kræver, at pladspersonalet har kompetencer og løfter arbejdsopgaver, der ikke tidligere var forventet af dem. Det er vigtigt at holde for øje i rekruttering, men mindst lige så vigtigt er det at skabe de rette rammer for, at kompetencerne kan udvikles hos de medarbejdere, der allerede er ansat i organisationen. For at fastholde og udvikle pladspersonalet i den ønskede retning kræver det en organisatorisk forankring i forståelsen af fremtidens pladsmedarbejder og dennes rolle.

Projektet har vist, at det er vigtigt:

- At pladspersonalet forstår og er enig i, at alle fraktioner – herunder 'småt brændbart' er korrekt sorteret
- At den enkelte pladsmedarbejder føler kollektivt ansvar for at 'småt brændbart' er korrekt sorteret

- At synliggøre pladsmedarbejdernes individuelle kompetencer og udviklingspotentialer
- At sikre de nødvendige rammer for, at pladspersonalets individuelle og kollektive kompetencer udvikles og opretholdes
- At inddrage pladspersonalet i projektet og uddannelsesforløbet
- At pladsmedarbejderen forstår sin rolle og reflekterer over denne
- At alle forstår, at mødet med kunden er situationsbestemt og ændrer sig fra kunde til kunde
- At læring og motivation styrkes, når pladspersonalet oplever ejerskab til de fælles beslutninger
- At når der fremover i organisationen rekrutteres (og udvikles) medarbejdere, er det vigtigt at holde organisationens mål for øje
- At alle i organisationen – horisontalt og vertikalt – er enige og bakker op om projektet
- At pladspersonalets rådgivning og engagement kan styrkes ved at øve kundedialoger, iagttage og reflektere en-til-en-situationer (video)
- At pladspersonalet gennem større viden om affaldets sammensætning og videre behandling får et vigtigt redskab i dialogen med kunden – herunder at kunne fortælle om konsekvenserne, økonomisk og miljømæssigt
- At der er tydelige sorteringskrav, og at organisationen fører en åben dialog om de svære situationer i kundehåndteringen og de fraktioner, der ligger i en gråzone.

3. Indledning

Rapporten indledes med en række afsnit, der har til formål at formidle projektets kontekst, fremgangsmåde og opbygning. Først præsenteres projektets baggrund og formål, hvor kontekst og bevæggrund skitseres. I to underafsnit under 'Formål' beskrives, dels hvilken indstilling og holdning pladspersonalet har haft forud for projektet og dels hvilke forventninger der er til 'fremtidens pladsmedarbejde' og dennes kompetencer. Herefter følger rapportens metodiske afsnit, hvor der redegøres for tilvalg og fremgangsmåde. Indledningen afrundes med et kort afsnit om projektets terminologi, hvor det skitseres, hvordan centrale begreber bliver brugt i rapporten.

3.1 Baggrund

Reno Djurs er et fællesejet I/S ejet af Norddjurs og Syddjurs Kommune og står for affaldsordninger for ca. 80.000 beboere og 15.000 sommerhuse på Djursland. Reno Djurs driver 8 genbrugsstationer på Djursland.

På Djursland afleveres en stor del af borgernes husholdningsaffald på genbrugsstationer. En stor del afleveres som 'småt brændbart'. Vi ved fra tidligere undersøgelser, at der i fraktionen 'småt brændbart' bliver blandet store mængder genanvendelige materialer.

Det er i Ressourcestrategien en målsætning, at 50 % af de 7 fokusfraktioner i borgernes husholdningsaffald skal indsamles til genanvendelse. Det er muligt at øge genanvendelsen af husholdningsaffaldet ved, at borgerne sorterer en større del af de 'genanvendelige materialer' ud af 'småt brændbart', som ellers ville være gået til forbrænding.

Tidligere undersøgelser viser, at pladspersonalet på genbrugsstationen, har en central rolle for god sorteringskultur. For at få flere fokusmaterialer sorteret fra forbrænding til genanvendelse på genbrugsstationer, har dette projekt fokus på at

styrke pladspersonalets rolle ved bl.a. at forbedre deres arbejdsmetoder, motivation og dialog med kunderne af genbrugsstationerne.

I dette projekt er skabt et uddannelsesforløb indeholdende workshops, praktiske øvelser samt evalueringer. Pladspersonalets rolle på genbrugsstationen er udfordret og udviklet med henblik på at øge den korrekte sortering af affald til 'småt brændbart'. Uddannelsesforløbet har rustet pladspersonalet til fremtidens mål om at yde bedre service og vejledning for at fremme korrekt sortering. Målet er, at skabe forandring – og rykke affaldsmængder – både på kort og lang sigt.

Alle pladsmedarbejdere (24) på Reno Djurs 8 genbrugsstationer har deltaget i uddannelsesforløbet, som er sammensat af fem moduler.

3.2 Formål

Formålet med projektet er at udvikle og afprøve et uddannelsesforløb, der skal løfte pladspersonalets kompetencer og samtidig motivere pladspersonalet til at være endnu mere opmærksomme på korrekt sortering af 'småt brændbart'.

I etableringen af uddannelsesforløbet har der været fokus på:

- Pladsmedarbejderens personlige udvikling og adfærd
- Bedre samarbejde mellem pladspersonalet
- Den kollektive sammenhængskræft (styrket faglig bevidsthed, stolthed og ansvar)
- Reno Djurs organisatoriske udvikling

Målet har været at reducere mængden af de 'genanvendelige materialer' i 'småt brændbart' og at mængden af korrekt afleveret 'genanvendelige materialer' tilsvarende stiger (her med fokus på *plastfolie, hård plast, træ, pap, papir og tekstiler*). Samtidig forsøges der gennem projektet at øge pladspersonalets motivation, kompetencer og vilje til at påvirke kunderne.

Formålet med projektet er således at rykke affaldsmængderne ved gennem et uddannelsesforløb at styrke og motivere pladspersonalet til at være mere opmærksomme på korrekt sortering af 'småt brændbart' og vejledning af kunder herom.

3.2.1 Nødvendigt holdningsskifte hos pladspersonalet

Som det fremgår ovenfor, er det afgørende for projektets succes, at pladspersonalets motivation, vejledningskompetencer og service øges. Dette formål giver bedst mening, når det er klart, hvad udgangspunktet er. Derfor gives der en kort beskrivelse af de generelle holdninger til 'småt brændbart' og øget sortering, som findes hos en del af pladspersonalet forud for projektet. Oplysningerne findes dels fra et tidligere kommunepuljeprojekt 'Uforløste potentialer på genbrugspladsen, 2015' og fra indledende observationer i nærværende projekt.

En del af pladspersonalet havde en tendens til at se gennem fingre med dårlig sortering, når det gælder affald leveret som 'småt brændbart'. Kommentarer som: '*Hvis det bare er en papkasse med nogle nips, så må de gerne smide det i (småt brændbart)*' eller '*jeg kan ikke vide, om det er noget kunden ønsker brændt*' vidner om, at der inden projektets start, var en kultur, hvor der kunne ses gennem fingre med forkert sortering, baseret på den enkelte pladsmedarbejders tolkning.

Samtidig undgik en del af pladspersonalet potentielt konfliktfyldte situationer. Enkelte pladsmedarbejdere ville hellere rydde op efter kundens fejlsortering, end at fortælle kunden, at han eller hun sorterer forkert. '*jeg synes ikke, at det er mit job*

som pladsmand at fortælle kunderne, at de sorterer forkert. Så vil jeg hellere selv tage det fra containeren (småt brændbart) og smide det i den rigtige (container)' eller '*Jeg kan ikke bede kunden om at rende til 5 forskellige containere*' var kommentarer fra visse pladsmedarbejdere. Disse kommentarer vidner om, hvordan det ikke er ualmindeligt, at pladspersonalet gerne undgår situationer, hvor de konfronteres med kunder, der ikke sorterer korrekt.

Pladspersonalets barrierer for at være mere aktive på genbrugsstationerne og for at øge korrekt sortering af 'småt brændbart', skyldes bl.a., at de:

- Ikke ønsker at indgå i potentielle konflikter
- Ikke er pædagogiske anlagt
- Anser renholdelse af 'småt brændbart' som sisyfosarbejde
- Har relationer til kunderne
- Ikke selv mener, at det er vigtigt.

Nogle af grundene til at engagere sig mere aktivt er:

- Faglig stolthed
- Forståelse for, at det er muligt at opnå en bedre sorteringskultur
- Føler et ansvar for pladsen og sit arbejde
- Synes at det er en vigtig sag
- Mulighed for at udvise autoritet
- Blive støttet op i sit arbejde fra organisationen.

Dette projekt fokuserer på at støtte pladspersonalet til at overkomme de nævnte barrierer for at arbejde videre med de incitamenter, som motiverer dem til at være mere aktive.

3.2.2 Forventninger til 'fremtidens pladspersonale'

I projektet er identificereret nogle af de kompetencer, som det er nødvendigt at pladspersonalet besidder, hvis de skal leve op til rollen som 'fremtidens pladspersonale'.

I dag stilles der andre (og flere) krav til pladspersonalet end tidligere. Før blev lagt større vægt på praktiske erfaringer, som fx håndværksmæssig erfaring og lignende. I dag er der større fokus på, at pladspersonalet er serviceorienteret og gennem dialog kan sikre, at kunderne sorterer bedre. De praktiske kompetencer er således fortsat vigtige, men 'fremtidens pladspersonale' har endnu stærkere service-kompetencer.

Det forventes, at fremtidens pladspersonale er: ansvarsbevidst, imødekommende, opsøgende, pædagogisk og kan agere selvstændigt – også i situationer der er pædagogisk udfordrende.

Dette projekt har forsøgt at styrke disse kompetencer blandt det allerede etablerede pladspersonale, for at de er bedre klædt på til fremtidens forventninger om en mere serviceminded tilgang.

I projektet har det vist sig vigtigt, at der er sammenhæng mellem struktur i organisationen (Reno Djurs) og de forventninger, der er til pladspersonalets kompetencer. Det handler i høj grad om at skabe de rette rammer i organisationen og sikre, at pladspersonalet har de rette værktøjer til at løfte opgaven. Her følger eksempler på, hvordan forventninger til pladspersonalet kan imødekommes i organisationen:

- Ønskes der serviceorienterede medarbejdere er det bl.a. vigtigt at give pladspersonalet den rette uddannelse i kundekontakt og vejledning, samt sikre at pladspersonalet er klædt på til at besvare spørgsmål om de forskellige genanvendelsesprocesser

- Forventes det, at pladspersonalet er motiverede og initiativrige i deres arbejde, er det bl.a. vigtigt at skabe motiverende rammer for deres arbejde. Fx ved at skabe en kultur og struktur, hvor der er plads til initiativer og nye idéer.

I Reno Djurs arbejdes der løbende på at skabe organisatoriske rammer, der kan understøtte udviklingen af 'fremtidens pladspersonale'. Det sker ved at prioritere og give plads til uddannelse og løbende lave justeringer i organisationen i takt med tilbagemeldinger fra pladspersonalet. Aktuelt er pladspersonalets idégenerering sat i system gennem et idéudvalg med skiftende repræsentanter for pladspersonalet, således at alle idéer bliver hørt og vurderet og der sker en begrundet tilbagerapportering til ophavsmanden af ideen.

3.3 Projektets metodik

I projektet anvendes en kombination af forskellige metoder. Kvalitative metoder er benyttet både i de interview, der er gennemført som led i tilrettelæggelsen af uddannelsesforløbet og i elementer af selve uddannelsesforløbet. De kvalitative metoder er kombineret med kvantitative analyser af affaldets sammensætning. Selve uddannelsesforløbet er sammensat med inputs fra disse forundersøgelser, samt på baggrund af grundige pædagogiske overvejelser. Kombinationen af disse metoder har gjort det muligt at tilrettelægge et uddannelsesforløb, der er relevant for både den enkelte pladsmedarbejder, den samlede gruppe af pladspersonale og for Reno Djurs som helhed – og samtidig med mulighed for at måle effekten af forløbet.

I de følgende underafsnit beskrives det først, hvordan affaldsanalyser har bidraget til projektet. Herefter, hvordan interview i projektets indledende fase har bidraget til tilrettelæggelsen uddannelsesforløb. Endelig beskrives grundtanken med de læringsmoduler uddannelsesforløbet er opbygget af. Her gives en overordnet introduktion til de pædagogiske overvejelser forud for uddannelsesforløbet – læringsmål og form for det enkelte læringsmodul beskrives først i 'kapitel 5'.

3.3.1 Affaldsanalyser

Der er i forbindelse med projektet foretaget affaldsanalyser. Affaldsanalyserne tjener tre formål.

1. Kortlægning af sammensætningen af 'småt brændbart' gør det muligt at beregne potentialet for udsortering af de genanvendelige materialer fra 'småt brændbart'. Pladspersonalet er præsenteret for resultaterne og har viden om, hvilke og mængden af genanvendelige materialer, der ender i 'småt brændbart'. Fraktionens sammensætning er brugt som realitetstjek og motivationsfaktor i uddannelsesforløbet. Det har vist sig at være et godt mål at sigte mod, da pladspersonalets faglige stolthed hermed kan måles mod noget konkret målbart

2. Som afslutning på projektet er der foretaget afsluttende affaldsanalyse, der fungerer som effektmåling. Effektmåling bruges til at vurdere effekten af det samlede forløb. I vurderingen af uddannelsesforløbets effekt, er der desuden inddraget data over tilførte mængder fra alle genbrugsstationerne på Djursland. Dette data viser, om der er ændringer i genbrugsstationernes modtagne mængder af 'småt brændbart'

3. Viden om affaldets sammensætning bruges til at informere og påvirke kunderne om fejlsorteringer. Reno Djurs har bl.a. gengivet resultater fra affaldsanalyser af 'småt brændbart' i den trykte *affaldsguide 2017*.

3.3.2 Interview forud for uddannelsesforløb

Pladspersonale og ledelsespersoner fra Reno Djurs er interviewet som en del af projektet. Interviewene er gennemførte som semistrukturerede. Interviewene er foretaget i den indledende del af projektet og brugt til at få indsigt i organisationen, samt at målrette uddannelsesforløbet.

Formålet med at interviewe pladspersonalet er desuden at få en forståelse af pladspersonalets motivation og eventuelle barrierer i arbejde og udvikling. Pladspersonalet er blevet spurgt om, hvilke kompetencer de savner og som derfor bør indgå i uddannelsesforløbet. Interviewene er afholdt ude på pladserne eller i personalets opholdsrum. Her har pladspersonalet haft mulighed for at komme med eksempler på oplevede udfordringer, både i relation til kundekontakt, kundernes manglende sortering og praktiske arbejdsforhold.

Formålet med at interviewe ledelsen i Reno Djurs er desuden at få overblik over historik, forventninger til forløbet, egen indsats og medarbejdernes udvikling.

3.3.3 Pædagogiske overvejelser i tilrettelæggelse af uddannelsesforløb

Uddannelsesforløbet er bygget op af fem moduler. Et modul består af en undervisningssession og en debriefing. Undervisningssessionerne er foregået i større eller mindre grupper i undervisningslokaler hos Reno Djurs i Glatved. Alle 24 pladsmedarbejdere fra Reno Djurs har deltaget i forløbet. Undervisningen har foregået i formiddagstimerne, inden genbrugsstationernes åbningstid om eftermiddagen. Debriefinger er dels foregået i undervisningslokaler hos Reno Djurs og dels ved undervisernes besøg på genbrugsstationerne.

Da projektet omfatter 5 moduler i et sammenhængende forløb, så har det været vigtigt at skabe en progression og sammenhæng mellem de enkelte moduler. I dette afsnit beskrives de generelle pædagogiske overvejelser for det samlede uddannelsesforløb.

3.3.3.1 Udviklingsplaner

Som en del af uddannelsesforløbet udvikles og udfordres pladspersonale (og i nogen udstrækning også administrationen) både individuelt, kollektivt, organisatorisk og i samarbejde. Dette betegnes som 'planer' – dvs. et individuelt plan, et samarbejdende plan, et kollektivt plan og et organisatorisk plan. For at ændre kulturen på genbrugsstationerne i Reno Djurs, er det i uddannelsesforløbet prioriteret at udvikle og udfordre både individuelt, samarbejde, kollektivt og organisatorisk. I det følgende gives eksempler på, hvad der forstås ved hvert plan.

Det individuelle plan:

- Hvordan skabes bedst motivation hos den enkelte?
- Hvilke kompetencer besidder den enkelte pladsmedarbejder?
- Hvad skal pladsmedarbejderen blive ved med at gøre, som han/hun er god til?
- Hvad kan pladsmedarbejderen gøre for at blive en endnu bedre pladsmedarbejder?

Det samarbejdende plan:

- Hvordan hjælper man bedst hinanden på pladsen?
- Hvordan kan pladspersonalet samarbejde ift. håndtering af kunder?
- Hvordan fordeles ansvar og arbejde mest hensigtsmæssigt?

Det kollektive plan:

- Hvordan er den enkelte pladsmedarbejders rolle afgørende for kundernes korrekte sortering?
- Hvordan påvirker én pladsmedarbejders rolle, på den enkelte plads, hele arbejdspladsen?
- Hvad forventes af alle pladsmedarbejdere ift. kundehåndtering?
- Hvad skal alle pladsmedarbejdere blive bedre til?
- Hvordan sikres, at der gives ens vejledning på tværs af pladser?

Det organisatoriske plan:

- Hvordan skabes en bedre organisationsstruktur som motiverer pladspersonalet?
- Hvordan styrkes samspil mellem ledelse og plads(mand)?
- Hvordan kan det sikres, at alle kommer til orde i organisationen?
- Hvordan sikres det, at gode idéer i organisationen bliver ført videre?

Disse planer fungerer som en pædagogisk forståelse for uddannelsesforløbets rammer. Pladspersonalets styrkede kompetencer øget motivation påvirkes og ændres bedst, hvis der igennem forløbet arbejdes med udvikling på alle fire planer. I hvert modul arbejdes primært med ét eller to af disse planer. Disse planer er ikke at forveksle med de mere konkrete læringsmål (se næste afsnit).

3.3.3.2 Læringsmål

Styrket faglighed, sortering/småt brændbart, konstruktiv kundekontakt og forandring er gennemgående temaer i alle moduler.

Derudover er der for hvert modul et specifikt læringsmål, som modulet er bygget op omkring.

Læringsmål er en konkret målsætning for modulet. Et læringsmål kan fx lyde: *at alle pladsmedarbejdere reflekterer over og sætter ord på, hvad vedkommendes individuelle styrker og svagheder er – og ikke mindst forpligter sig til en række udviklingspunkter*. Formen for hvert modul er tilrettelagt specifikt, så det matcher det pågældende moduls læringsmål, samtidig med at projektets overordnede formål holdes for øje. De konkrete læringsmål og formen for det enkelte modul er beskrevet i 'kapitel 5'.

3.3.3.3 Undervisningssessioner

Uddannelsesforløbet består som tidligere nævnt af fem moduler. Et modul består af en undervisningssession og en efterfølgende debriefing med pladspersonalet.

Undervisningssessionerne er faciliteret af to undervisere fra Econet. Alle undervisningssessioner bygger på aktiv deltagelse og involvering fra pladspersonalet. Kombination af flere typer øvelser og oplæg i undervisningen har været en grundsten i alle undervisningssessioner. Øvelser, af forskellig form og varighed, har været individuelle, i forskellige gruppestørrelser eller samlet. Desuden har der været rum til erfaringsudveksling, videns-input og faglig diskussion. Variationen sikrer, at alle deltagere (uanset læringsstil) kan tilgodeses og komme til orde enten mundtligt eller skriftligt. Pladspersonalet er blevet involveret – og har følt sig både hørt og udfordret af underviserne. Ledelsen er inviteret til at deltage i udvalgte undervisningssessioner.

3.3.3.4 *Debriefing*

Efter hver undervisningssession er der foretaget en debriefing med pladspersonalet. Debriefingen foregår som en dialog mellem underviser og deltagere. Her samles der op på, hvilken læring pladsmedarbejderen tager med sig fra modulet og hvilke refleksioner pladspersonalet har gjort sig. Debriefingen har desuden givet underviserne mulighed for at sikre en løbende tilpasning af undervisningssessionernes form, så alle deltagere sikres størst muligt udbytte af det samlede uddannelsesforløb.

Debriefingen er sket 1-3 uger efter hver workshop. Debriefingen er enten foregået én til én på genbrugsstationen eller i mindre grupper med en faciliteret dialog. Debriefing i kombination med undervisningssessionerne har været en afgørende del af den metode, der er benyttet i projektet. Formålet med debriefingen er at bygge bro mellem undervisning og praksis ved at invitere pladspersonalet til at reflektere over læring fra modulet og pladsmedarbejderens egen rolle på pladsen. Det erfares, at debriefingen gør det nemmere at ændre handlemønstre blandt pladspersonalet og er med til at holde pladspersonalet 'til ilden' mellem hver undervisningssession.

3.4 Terminologi

Der anvendes en hierarkisk inddeling af affald i kategorier og fraktioner. Når vi i rapporten omtaler en kategori, sætter vi citationstegn om ordet som fx 'genanvendelige materialer'. Dette gælder også, når vi omtaler den samlede mængde 'småt brændbart'. Når der omtales en fraktion, så skriver vi ordet i kursiv som fx *papir* eller *ej brændbart*. Dette gælder også for den korrekt sorterede mængde *småt brændbart* i containeren med 'småt brændbart'.

I rapporten skelnes desuden mellem begreberne 'pladspersonale' og 'pladsmedarbejder'. 'Pladsmedarbejder' refererer til den enkelte medarbejder på genbrugsstationen, hvor 'pladspersonalet' refererer til den samlede gruppe af pladsmedarbejdere.

4. Effektmåling

Det er en del af projektets målsætning, at effekten af uddannelsesforløbet kan aflæses i sammensætningen af 'småt brændbart'. Effektmålingen sker ved affaldsanalyser, der bestemmer sammensætningen hhv. før og efter uddannelsesforløbet. I de følgende underafsnit beskrives først en række praktiske forhold omkring affaldsanalyserne. Herefter præsenteres resultaterne af analyserne, hvor sammensætningen af 'småt brændbart' præsenteres i tabeller og analyserne sammenlignes. Endelig præsenteres metadata, hvor ændringer af affaldsstrømmen beskrives ved hjælp af de sidste års samlede vejedata fra genbrugsstationerne i Reno Djurs.

4.1 Fremgangsmåde

For at påvise, hvilken effekt uddannelsesforløbet har haft på sammensætningen af fraktionen *småt brændbart*, har det været afgørende at foretage nulpunktsmålinger forud for uddannelsesforløbet. Det har i projektet været muligt at benytte to nulpunktsanalyser. Den ene måling er umiddelbart inden projektets start (april 2016). I forbindelse med det tidligere projekt 'Uforløste potentialer på genbrugsstationen' blev der foretaget en nulpunktsmåling (2015). Resultaterne fra denne nulpunktsmåling indgår i effektvurderingen af dette projekt. Affaldet, der indgår i denne måling, er fra Ryomgård genbrugsstation.

Som en indledende fase i nærværende projekt er ligeledes foretaget en nulpunktsmåling af affaldet. Målingen blev foretaget i uge 18, 2016, inden selve uddannelsesforløbet startede. Der blev foretaget målinger af 'småt brændbart' fra hhv. Ebeltoft genbrugsstation og Glesborg genbrugsstation. Ligeledes er der i uge 3, 2017 foretaget en effektmåling af 'småt brændbart' fra samme genbrugsstationer. Denne måling er således gennemført inden uddannelsesforløbets afslutning. Den reelle effekt har således været større end den målte effekt.

I hver måling er der undersøgt i alt 4 containere med affald fra de to genbrugsstationer. For hver genbrugsstation gælder det, at ét af læssene stammer fra en weekend og ét af læssene stammer fra en hverdag. Formålet med at undersøge forskellige læs, har været at få et bredt og repræsentativt billede af sammensætningen af 'småt brændbart'.

Containernes indhold blev læsset af én ad gangen, og indholdet blev herefter sorteret af Econets personale. Affald i 'sorte sække', i 'klare sække' og 'løst opsamlet' blev sorteret, vejet og registreret for sig.

Hvis der i affaldet optræder store, ensartede fraktioner, så er denne mængde registreret særskilt.

'Direkte Genbrug' dækker alle de produkter, fundet i affaldet, som vurderes enten at kunne sælges gennem en genbrugsbutik eller byttes direkte via et byttecenter. *Udplantningspotter* i plast er fx ikke medtaget, da de kun er teknisk genbrugelige da ingen vil aftage disse i et bytte-center.

'Ej brændbart' er alt det affald som ikke er forbrændingsegnet eller ikke kan genanvendes. Heriblandt findes delfraktioner som, *natursten, opfej, cement, jord* eller materialer tilhørende fraktionen 'hårdt deponi'.

Målingerne er gennemført på samme måde, hvilket gør dem sammenlignelige.

I Bilag A er nulpunktsmåling (2016) og effektmåling (2017) præsenteret for de enkelte pladser (Glesborg og Ebeltoft) og dage (hverdag/weekend).

4.2 Sammensætning af småt brændbart

Tabel 1. Sammensætning af' småt brændbart' i % - nulpunkts- og effektmåling

Fraktioner	2015	2016	2017
Haveaffald	1	2	1
Plastfolie	8	5	4
Plastemballage	4	2	1
Andet plast	6	2	4
Rent papir	10	9	12
Rent pap og karton	6	5	4
Glasemballage	<1	<1	<1
Andet metal	<1	1	1
Metalemballage	1	<1	<1
Tekstiler	5	16	8
Træ	10	7	4
Direkte Genbrug	18	1	1
Genanvendelige materialer i alt	*68*	*50*	*40*
Dagrenovation	2	3	2
Nedfaldsfrugter	0	0	<1
Andet brændbart	22	42	53
Ej brændbart	7	4	3
Andet affald	*31*	*49*	*58*
Batterier og WEEE	1	<1	1
Farligt affald	<1	<1	<1
Behandlet træ	0	<1	<1
Affald til særlig behandling	*1*	*1*	*2*
I alt	100	100	100

Det fremgår af Tabel 1, hvordan andelen af korrekt sorteret 'småt brændbart' har ændret sig fra før til efter.

I en tidligere måling foretaget i 2015 var andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* 22 %. Nulpunktsmålingen i begyndelsen af 2016 viste et bedre resultat, hvor andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* er steget til 42 %. Effektmålingen viser at andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* udgør 53 % af den samlede mængde 'småt brændbart'. Andelen af korrekt sorteret *småt brændbart* er steget – både ift. den tidligere måling i 2015 men også i forhold til dette projekts nulpunktsmåling. Det vidner altså om en ændret adfærd i forhold til udsortering af 'småt brændbart'.

Effektmålingen viser også, hvordan der er sket en bedre udsortering af de genanvendelige materialer fra 'småt brændbart'. I undersøgelsen fra 2015 udgjorde andelen af genanvendelige materialer i 'småt brændbart' 68 %.

Andelen af genanvendelige materialer er i 2016 reduceret til ca. 50 %. Effektmålingen i 2017 viser, hvordan andelen af 'genanvendelige materialer' fundet i 'småt brændbart' er reduceret til 39 %.

Fra nulpunktsmålingen i 2016 til effektmålingen i 2017 er der sket en markant reduktionen af andelen af *tekstiler* i 'småt brændbart' (fra 16 % til 8 %). Andelen af *træ* er også reduceret fra 7 % til 4 %. Generelt er andelen af de fleste fraktioner reduceret, bortset fra *papir* som er steget fra 9 % til 12 % og *andet plast* som er steget fra 2 % til 4 %.

EPS (flamingo) er medregnet som korrekt sorteret s*mået brændbart*. Reno Djurs foretager i øjeblikket (2017) et forsøg med genanvendelse af EPS.

I løbet af projektet er kvaliteten af 'småt brændbart' blevet markant bedre. I nulpunktsmålingerne fra 2015 og 2016 er der fundet store andele af emner, som uanfægteligt tilhørte andre fraktioner – fx møbler lavet af rent træ, ensartede poser med tekstiler, poser med bøger og legetøj, aske og andre fejlsorterede emner. I effektmålingen fra 2017, blev der fundet en markant mindre andel af disse mere ensartede emner, hvilket tyder på, at pladspersonalet er blevet bedre til at 'spotte' og vejlede kunder der ellers ville lægge affaldet i containeren til 'småt brændbart'.

4.3 Udvikling målt på metadata

I dette afsnit undersøges om mængderne på Reno Djurs genbrugsstationer har ændret sig som følge af undervisningsforløbene og projektet i helhed. Analyserne i dette kapitel supplerer udregningerne baseret på affaldsanalyser i afsnit 4.2.

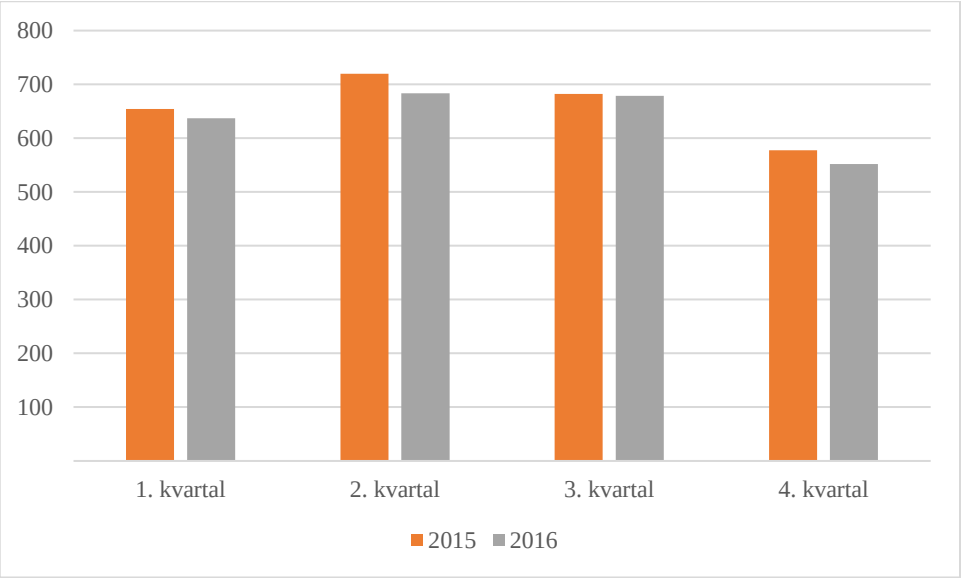
Undervisningsforløbet har været en proces fra sommer 2016 til februar 2017, og tre af fem moduler har ligget fra oktober og frem. Tilgængeligt affaldsdata dækker kun perioden frem til udgangen af 2016. Der vil derfor være begrænset hvilken effekt, der kan formodes at aflæses i den registrerede affaldsmængde.

Tabel 2. registreret mængde småt brændbart pr. år

2014	2015	2016
2.679 ton	2.610 ton	2.566 ton

Tabel 2 viser den registrerede mængde 'småt brændbart' pr år for alle Reno Djurs genbrugsstationer. Der blev i 2015 aflevereret 2.610 ton affald som 'småt brændbart' på alle Reno Djurs genbrugsstationer, og i 2016 var mængden på 2.566 ton. Der er altså sket et fald på knapt 50 ton.

Figur 4 viser mængden af 'småt brændbart' fordelt pr. kvartal på alle Reno Djurs genbrugsstationer. Figuren viser et lille fald i mængden af 'småt brændbart' fra 2015 til 2016. Det er dog kun udviklingen i fjerde kvartal der antages at kunne afspejle en 'effekt' af projektet. Vejrforhold mv. kan have betydning for tolkning af udviklinger.



Figur 4. Tilført mængde af småt brændbart fordelt på kvartal. I ton. Alle Reno Djurs genbrugsstationer

Da forløbet har været en proces, og pladspersonalet er blevet mere og mere aktive for en bedre sortering af 'småt brændbart', så er det projektets forventning, at mængden af 'småt brændbart' fortsat vil falde gennem 2017.

Fra gennemgangen af metadata, kan der imidlertid ikke konkluderes, at projektet har medført betydelige ændringer i mængden af 'småt brændbart' hos Reno Djurs. Der kan være flere forklaringer på, at den markante reduktion af genanvendelige materialer ikke umiddelbart kan aflæses i en faldende affaldsmængde:

1. De sidste moduler i uddannelsesforløbet er afholdt ultimo 2016 og primo 2017. Effekten af de sidste moduler kan derfor ikke aflæses i faldende affaldsmængder i 2016 – netop de sidste tre moduler omhandlede direkte kundekontakt, hvilket formodes at have en stor effekt

2. Uddannelsesforløbet er en løbende proces og kulturændring, som ikke straks kan aflæses i affaldsmængderne

3. Pladspersonalet er generelt blevet bedre til at få kunderne til at sortere deres affald i de korrekte fraktioner på genbrugsstationen. Dvs. at brændbart affald, der før blev sorteret forkert og endte i andre fraktioner, nu i større omfang ender som korrekt sorteret *småt brændbart.*

4. En enkelt måling af sammensætningen af 'småt brændbart' er ikke nødvendigvis repræsentativ for hele året.

5. Uddannelsesforløbet

Uddannelsesforløbet er udviklet og tilpasset til virkeligheden i Reno Djurs. I det følgende beskrives først, hvordan uddannelsesforløbet bl.a. er forberedt ved hjælp af indsigter fra interview. Herefter beskrives uddannelsesforløbet målsætning og indhold. Efterfølgende gives en kort introduktion til form og læringsmål for hvert modul og afslutningsvis præsenteres resultater fra evalueringen af uddannelsesforløbet.

5.1 Forberedelse af uddannelsesforløb

Der er foretaget interview i Reno Djurs forud for den endelige tilrettelæggelse af uddannelsesforløbet. Interviewene har give indblik i organisationen, og pladspersonalets og ledelsens udgangspunkt, forventninger og motivation.

Interviewene med pladspersonalet gjorde det klart, at en del af pladspersonalet var skeptiske over, at de som pladsmedarbejdere kunne sikre bedre sortering. Selvom pladspersonalet generelt tvivlede på deres egen mulighed for at rykke affaldsmængderne (og dermed på projektets effekt) var alle åbne over for projektet og klar til at give det et forsøg. Det blev gennem interviewene tydeligt, at pladspersonalet ikke er en homogen gruppe – selvom der var fælles udfordringer (her særligt udfordringer med at insistere på korrekt sortering), så var nogle bedre til at håndtere kundekontakt end andre.

Interview med ledelsen i Reno Djurs gjorde det klart, at der afsættes tid og ressourcer både fra dem personligt og fra pladspersonalet for at opnå størst mulig effekt. Desuden var der stor velvilje mod at få identificeret og om nødvendigt ændre egne arbejdsgange.

5.2 Indhold i uddannelsesforløbet

Uddannelsesforløbet er som tidligere beskrevet sammensat af 5 moduler, der hver består af en undervisningssession og en efterfølgende debriefing. Alle 24 pladsmedarbejdere har deltaget i uddannelsesforløbet. I de moduler hvor det har været relevant har også ledelsen været med som deltagere.

Hvert modul har et særligt læringsfokus, som det er tilrettelagt efter. Som tidligere beskrevet arbejdes der på hhv. individuelt, samarbejdende, kollektivt og organisatorisk plan. I hvert modul er der fokus på én eller to planer, samt et konkret læringsmål.

Formen for det enkelte modul er tilpasset på den måde, at når fx fokus har været individuel motivation er undervisningssessionerne tilrettelagt i mindre grupper (6 pladsmedarbejdere pr gang) og debriefing én til én. Når fokus er på kollektive aftaler og forståelse i organisationen er tilrettelagt undervisning af hele personalegruppen med gruppeøvelser og aftaler i plenum.

5.2.1 Modul 1: Individuelt plan – kompetencer og udvikling

Modul 1 består af en undervisningssession og en debriefing. Undervisningen er afholdt hos Reno Djurs i Glatved d. 14. og 15. juni 2016. Pladspersonalet har i modul 1 været fordelt på tre workshops á ca. 7 deltagere.

Læringsmål for modul 1 er: at alle pladsmedarbejdere reflekterer over og sætter ord på, hvad vedkommendes individuelle styrker og svagheder er – og ikke mindst forpligter sig til en række udviklingspunkter.

Workshoppen er faciliteret med hjælp fra erhvervspsykolog Annette Højmann. Her er sket en kortlægning af hver pladsmedarbejders individuelle kompetencer og udarbejdet en individuel handleplan. I workshoppen er der bl.a. benyttet DiSC-profiler.

Workshoppen har givet et individuelt billede af hver pladsmedarbejder, men har også tegnet et bredere billede af, hvilken personlighedstype, der er mest udbredt i

personalegruppen. Begreberne loyal, serviceorienteret, konfliktsky, ledelsestro og vanemenneske kendetegner flere på trods af forskellige baggrunde og erfaringer.

Modul 1 er afrundet med en debriefing af pladspersonalet d. 21. juni 2016. Debriefingen foregik ved besøg hos hver pladsmedarbejder på genbrugsstationerne til en individuel samtale om forløbet og medarbejderens udvikling.

5.2.2 Modul 2: Kollektivt plan – en fælles start

Modul 2 består af en 4-timers undervisningssession og en debriefing. Undervisningen blev afholdt hos Reno Djurs i Glatved 22. juni 2016. Hele pladspersonalet har deltaget i workshoppen.

Læringsmål for modul 2 er: at skabe et fælles udgangspunkt og motivation for at ændre vaner og øge sortering.

På workshoppen har fælles ansvar og motivation udgjort omdrejningspunktet og resultaterne fra nulpunktsanalysen er præsenteret. Workshoppen har givet pladspersonalet forståelse af, at de er nøglepersoner til bedre sortering og har motiveret alle til at yde en ekstra indsats, ligesom forventninger og målsætninger er blevet tydelige.

Modul 1 er afrundet med en debriefing af pladspersonalet. Da workshoppen i modul 2 er foretaget i slutningen af juni umiddelbart inden ferieperiode har den egentlige debriefing først ligget i august. I mellemtiden er derfor gennemført et supplement til debriefingen. Hver pladsmedarbejder har modtaget et sommer-postkort fra København med en lille personlig hilsen og en opsamling på de vigtigste pointer fra modulet.

5.2.3 Modul 3: Organisatorisk plan – alle bakker op

Modul 3 består af en 4-timers workshop og en debriefing. Undervisningen er afholdt hos Reno Djurs i Glatved d. 11. oktober 2016. I workshoppen har både deltaget pladspersonalet, ledelsen og repræsentanter fra administrationen.

Læringsmål for modul 3 er: at skabe fælles ansvar for forandring og synliggøre organisationens opbakning for alle.

Det har været muligt at opfylde læringsmålet, da dialogen er faciliteret af ekstern part, hvor alle deltagere har haft mulighed for at præsentere perspektiver på lige vilkår. Modulet er kendetegnet ved tillid og lydhørhed på tværs. Pladspersonalet har sat pris på ledelsens deltagelse. Roller og forventninger til den enkelte og til den samlede personalegruppe er gjort tydelig. I modul 3 er skabt endnu bedre forståelse på tværs i organisationen. Der har været en god debat og fælles forståelse af målsætninger og standarder for vejledningen af kunder.

Modul 3 er afrundet med en debriefing af pladspersonalet foretaget 15. november 2016. Debriefingen er foregået ved besøg hos hver pladsmedarbejder på genbrugsstationerne til en individuel samtale om forløbet og pladsmedarbejderens udvikling.

5.2.4 Modul 4: Samarbejde på pladsen og dialog med kunder

Modul 4 består af en undervisningssession og en debriefing. Undervisningen er afholdt hos Reno Djurs i Glatved 15. og 16. november 2016. Pladspersonalet har været fordelt på 3 workshops á ca. 7 deltagere.

Læringsmålet for modul 4 er: at styrke faglig stolthed omkring vejledning af kunder og udfordre den enkelte til at turde justere sin tilgang og adfærd.

På workshoppen er øvet kropssprog og dialog i mødet med kunder. Modul 4 har givet inspiration og praktiske øvelser til god kundekontakt og effektiv vejledning. Desuden har modul 4 bidraget med gode rammer for pladspersonalet til at diskutere og udveksle gode erfaringer i tilgangen til kunder.

Modul 4 er afrundet med en debriefing af pladspersonalet foretaget 6. december. For den ene halvdel af pladspersonalet foregik debriefing i mindre grupper med en faciliteret dialog. Den anden halvdel af pladspersonalet fik besøg af underviser på genbrugsstationen til en individuel debriefing.

5.2.5 Modul 5: Situationsbestemt dialog med kunder

Modul 5 består af en til to workshopper og en evaluering. Undervisningen er afholdt hos Reno Djurs i Glatved 8. og 9. februar 2017. Repræsentanter fra pladspersonalet deltog i undervisningen 8. februar og hele pladspersonalet har deltaget i workshoppen 9. februar.

Læringsmålet for modul 5 er: at give pladspersonalet mulighed for at øve og reflektere over, hvordan dialog og kropssprog kan tilpasses forskellige situationer og kunder.

Workshoppen er todelt, hvor der den første dag er filmet forskellige rollespil på genbrugsstationen. Den efterfølgende dag er hele pladspersonalet samlet og udvalgte filmklip er analyseret og diskuteret.

Som en del af Modul 5 er projektets resultater præsenteret og der er idéudviklet på videre forløb. Pointer fra tidligere moduler er opsamlet og sat i en ny kontekst. På den måde er modul 5 en kulmination af de forrige moduler, hvor dialog, praksis, motivation og udvikling samlet i ét.

Modul 5 er afrundet med en evaluering af uddannelsesforløbet og pladspersonalets personlige og kollektive udvikling. Resultatet fra evalueringen er præsenteret i det følgende kapitel.

5.3 Evaluering af uddannelsesforløbet

Der er løbende gjort status på uddannelsesforløbet, både ved møder med ledelsen i Reno Djurs og ved debriefing med pladspersonalet.

Uddannelsesforløbet er formelt evalueret ved afslutningen på sidste modul. Her har pladspersonalet hver fået udleveret et evalueringsskema til skriftlig evaluering. Evalueringsskemaet har haft fokus på at evaluere to aspekter:

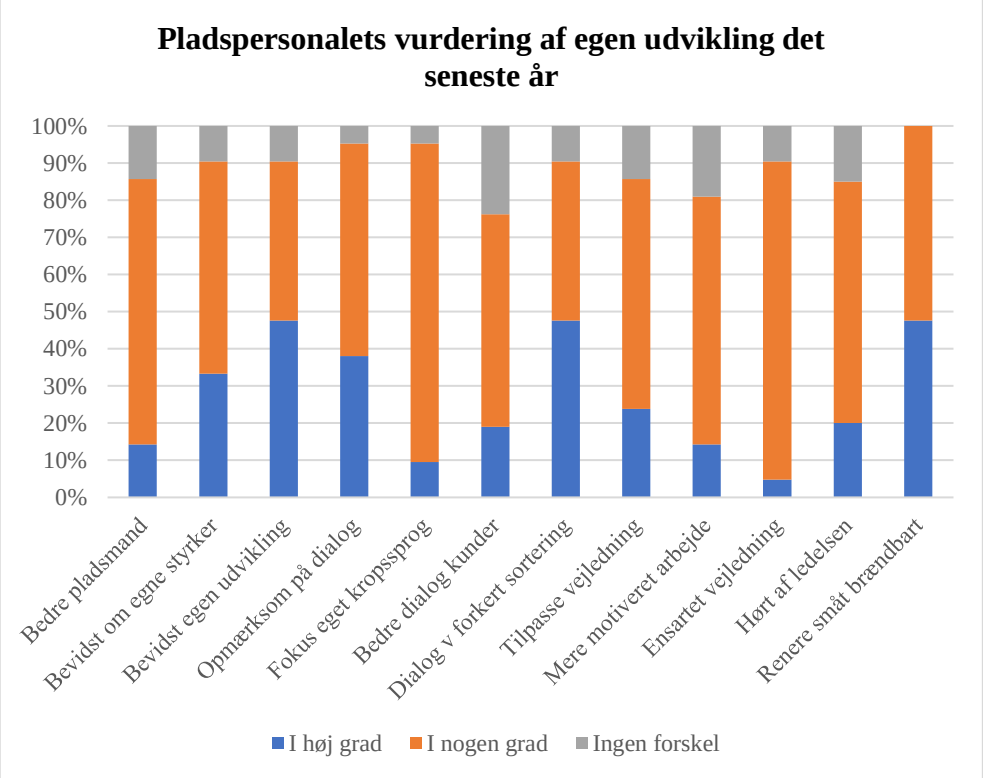
1) Pladspersonalets udvikling i det år projektet har kørt

2) Uddannelsesforløbets form og indhold

Pladspersonalet har i evalueringen både udfyldt et afkrydsningsskema med relevante spørgsmål og skrevet uddybende kommentarer. Afkrydsningsskemaet giver mulighed for at samle sammenligneligt data om centrale emner. De uddybende kommentarer nuancerer afkrydsningerne og giver plads til individuel tilbagemelding. Evalueringen har været anonym og pladspersonalet er opfordret til at give en ærlig tilbagemelding.

Der er indgivet besvarelser fra 21 pladsmedarbejdere.

Der er stillet 12 spørgsmål til pladsmedarbejderens udvikling det seneste år, hvor svarmulighederne i afkrydsningen har været: 'I høj grad', 'I nogen grad' og 'Ingen betydning'. Et eksempel på et spørgsmål i evalueringsskemaet er: 'Jeg er bedre til at gå i dialog med kunder, der sorterer forkert'. I det følgende vises, hvordan pladspersonalet vurderer deres egen udvikling.



Figur 5 Pladspersonalets vurdering af egen udvikling det seneste år. Den fulde ordlyd af hvert spørgsmål kan findes i bilag. Opgjort i procent, baseret på 21 besvarelser.

Som det fremgår af Figur 5 vurderer pladspersonalet generelt, at de har gennemgået en faglig udvikling i løbet af det år, hvor projektet har kørt. Det ses, at der for de fleste af udsagnene 'i nogen grad' er sket udvikling – hernæst 'i høj grad' og kun et fåtal oplever 'ingen forskel'. Ved følgende tre udsagn tilkendegiver tæt på 50 % af pladspersonalet, at der i høj grad er sket en udvikling. Særligt disse tre udsagn relaterer sig direkte til projektets formål:

1) '*Jeg er mere opmærksom på, hvad jeg skal øve mig på for at blive en endnu bedre pladsmand*'. En del af uddannelsesforløbet er koncentreret om at udfordre pladspersonalet og styrke deres faglige udvikling, så de bedre kan indfri forventningerne om service og kundevejledning - derfor er der også lagt vægt på udviklingspotentialer individuelt og kollektivt

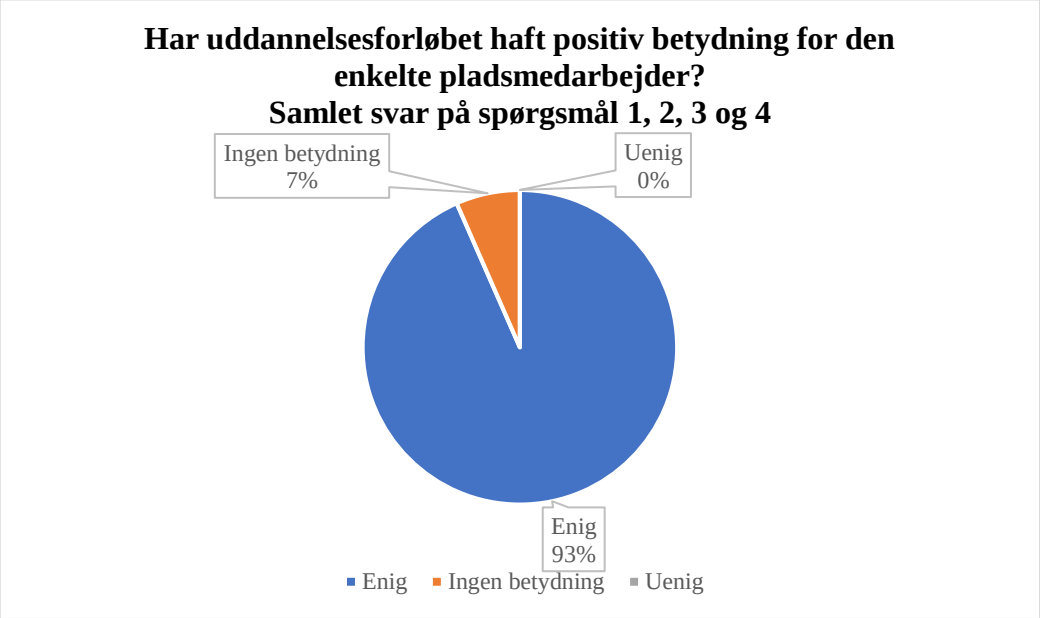
2) '*Jeg er bedre til at gå i dialog med kunder, der sorterer forkert*'. Det har været et centralt omdrejningspunkt for hele uddannelsesforløbet at få pladspersonalet til at blive bedre til dialog med kunder, der sorterer forkert. Som tidligere beskrevet har netop dette været svært for en stor del af pladspersonalet forud for projektet, hvilket har betydet større tolerance for fejlsortering

3) '*Jeg tror, at fraktionen småt brændbart har færre genanvendelige materialer og færre kørsler*'. Den store udvikling viser særligt, at pladspersonalet har fået en større tro på, at de kan gøre en forskel for korrekt sortering og at deres indsats alene, kan rykke affaldsmængden. Det er positivt for fremadrettet motivation og engagement.

Pladspersonalet har også haft mulighed for at evaluere selve uddannelsesforløbet. I et afkrydsningsskema har de tilkendegivet deres mening om uddannelsesforløbet. De har besvaret fire spørgsmål:

1. Jeg har været glad for uddannelsesforløbet
2. Der var passende tidsrum mellem workshops
3. Debriefing mellem workshops har holdt mig til ilden
4. Uddannelsens indhold var relevant for mit arbejde.

Her har svarmulighederne været 'Enig', 'Ingen betydning' og 'Uenig'. I det følgende er opgjort hvordan besvarelsen på de fire spørgsmål samlet fordeler sig. Resultaterne af besvarelserne er opgjort i ét diagram, da besvarelserne er meget enslydende.



Figur 6 Pladspersonalets vurdering af uddannelsesforløbet. Samlet opgørelse over alle 4 spørgsmål vedrørende tilfredshed med uddannelsesforløbet. Opgjort i procent, baseret op 20 besvarelser.

Som det fremgår af diagrammet er der overvejende stor tilfredshed med uddannelsesforløbet. 93 % af besvarelserne tilkendegiver enighed omkring tilfredshed med uddannelsesforløbet og dets form. De 7 % hvor besvarelserne har været 'Ingen betydning' dækker over fem individuelle vurderinger af spørgsmål 2 og 3 vedrørende tidsrum mellem workshop og debriefing. For de to resterende spørgsmål har der altså udelukkende været tilfredshed. Ingen besvarelser har vist 'uenig' til nogle af de spørgsmål, der er stillet.

Evalueringsskemaet er vedlagt i 'Bilag B'. Her kan den fulde ordlyd af hvert spørgsmål findes, samt de uddybende kommentarer.

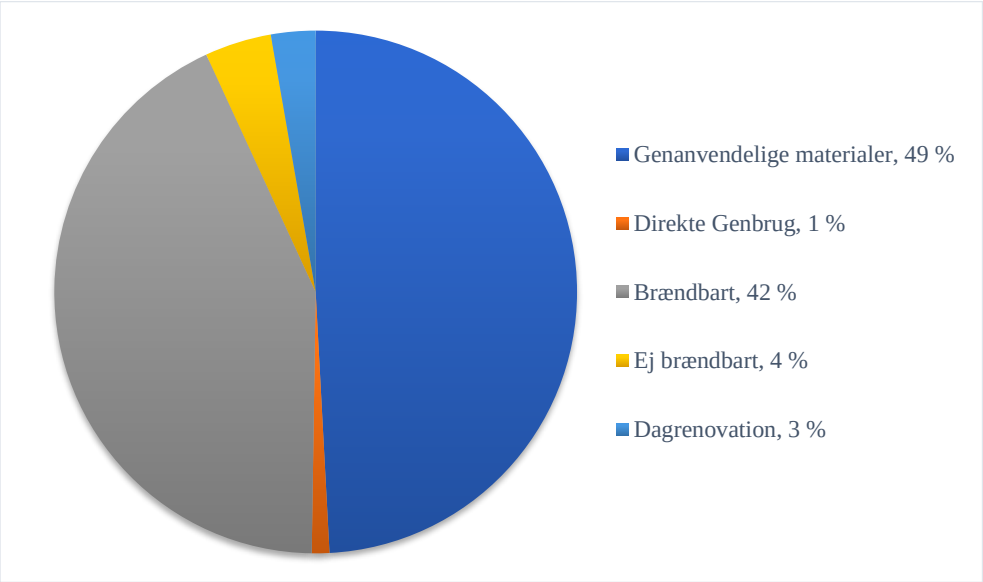
Bilag A Affaldsanalyser

A.1 Resultater af seneste nulpunktsmåling

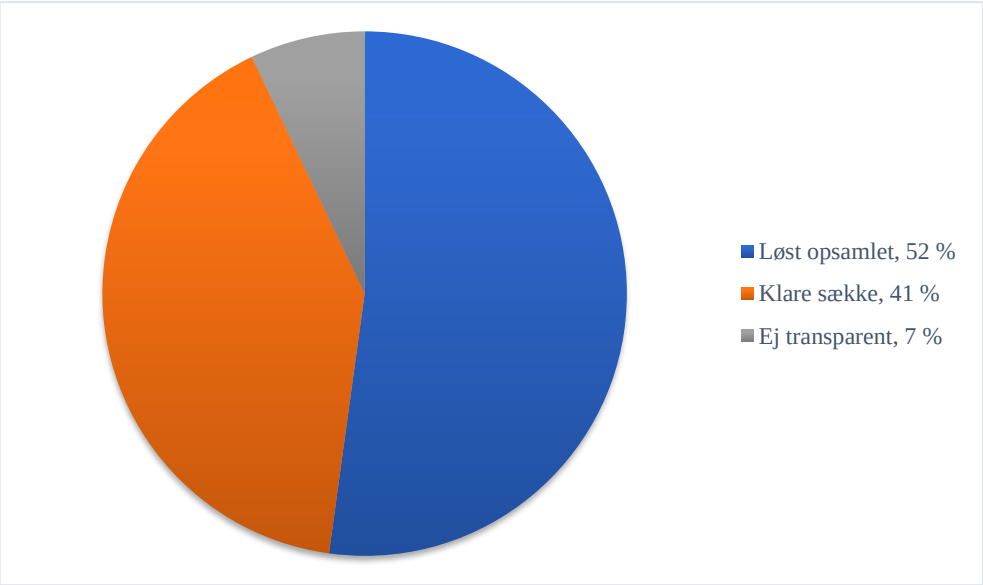
Der er i nulpunktsmålingen udsorteret ca. 10 ton affald. Nulpunktsmålingen blev foretaget i uge 18, 2016.

Tabel 3. Nulpunktsmåling for alle pladser

Genanvendelige materialer	Ebeltoft Hverdag	Glesborg hverdag	Ebeltoft weekend	Glesborg weekend	Total
	%				
Dagrenovation	1	5	2	3	3
Nedfaldsfrugter	0	0	0	0	0
Haveaffald	2	4	2	1	2
Kattegrus	0	0	0	0	0
Andet brændbart	47	36	40	46	42
Plastfolie	4	6	5	6	5
Plastemballage	2	1	2	3	2
Andet plast	1	2	4	3	2
Rent papir	5	4	7	6	5
Rent pap og karton	3	4	7	3	5
Glasemballage	<1	<1	<1	<1	<1
Andet metal	1	1	1	1	1
Metalemballage	<1	<1	<1	<1	<1
Tekstiler	20	17	13	14	16
Træ	4	10	8	7	7
Ej brændbart	4	2	5	6	4
Batterier og WEEE	1	1	1	<1	<1
Farligt affald	<1	<1	<1	<1	<1
Behandlet træ	<1	<1	1	<1	<1
Direkte Genbrug	<1	1	2	1	1
Andet genanvendeligt	6	6	<1	1	3
I alt	100	100	100	100	100



Figur 7. Nulpunktsmåling – samlet fordeling af småt brændbart



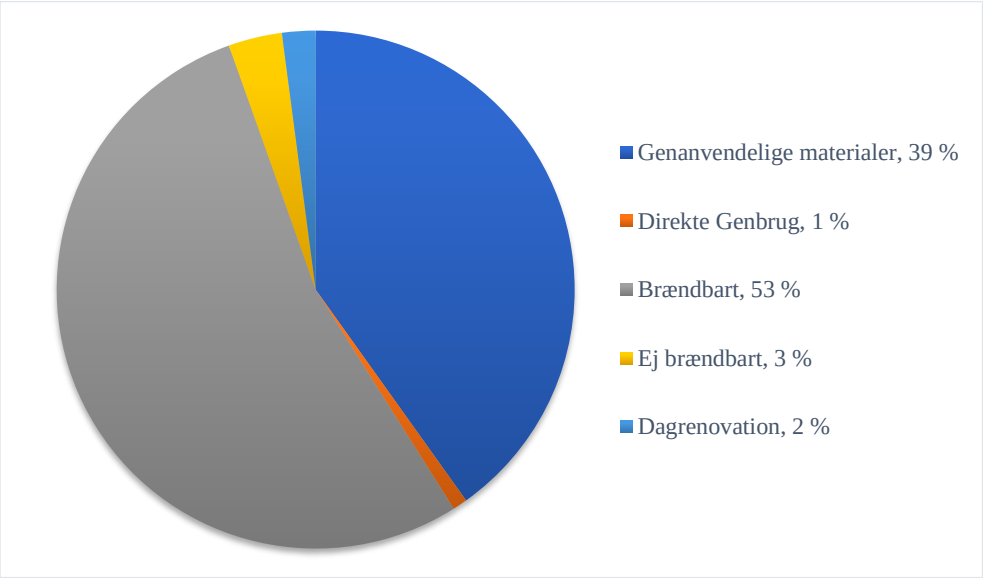
Figur 8. Fordeling af affaldets emballering (nulpunktsmåling)

A.2 Resultater af effektmåling

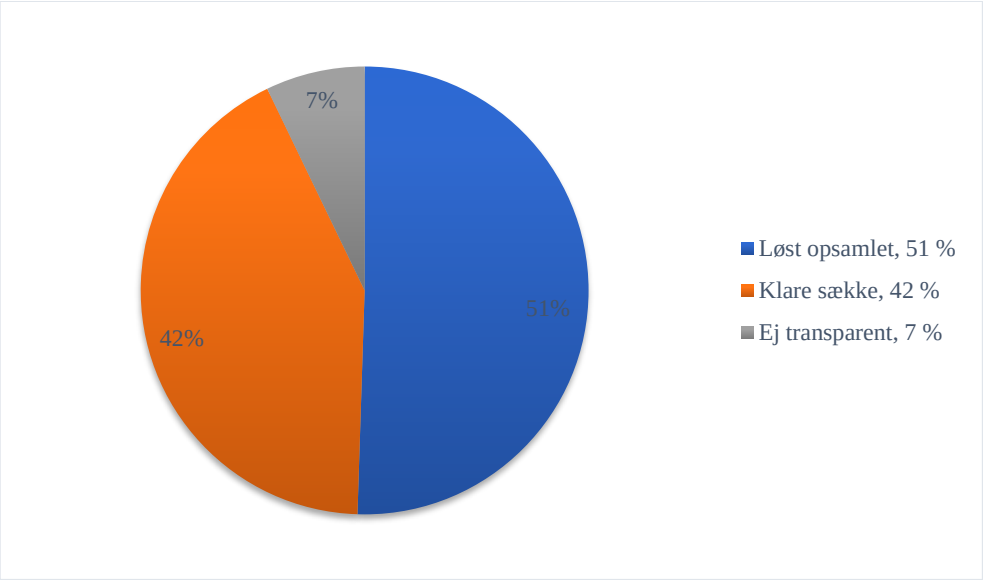
Der er i effektmålingen udsorteret ca. 6 ton affald. Nulpunktsmålingen blev foretaget i uge 3, 2017

Tabel 4. Effektmåling for alle pladser

Genanvendelige materialer	Ebeltoft Hverdag	Glesborg hverdag	Ebeltoft weekend	Glesborg weekend	Total
	%				
Dagrenovation	2	1	2	3	2
Nedfaldsfrugter	<1	0	0	0	<1
Haveaffald	1	<1	2	1	1
Kattegrus	0	0	0	0	0
Andet brændbart	55	59	47	53	53
Plastfolie	4	5	4	3	4
Plastemballage	1	1	1	1	1
Andet plast	5	4	4	4	4
Rent papir	14	8	15	7	12
Rent pap og karton	3	4	5	5	4
Glasemballage	<1	<1	<1	<1	<1
Andet metal	<1	1	1	1	1
Metalemballage	<1	<1	<1	<1	<1
Tekstiler	5	9	11	9	8
Træ	3	3	4	5	4
Ej brændbart	4	3	2	4	3
Batterier og WEEE	1	1	<1	2	1
Farligt affald	<1	1	1	1	<1
Behandlet træ	<1	0	<1	<1	<1
Direkte Genbrug	1	<1	1	1	1
Andet genanvendeligt	0	0	0	0	0
I alt	100	100	100	100	100



Figur 9. *Effektmåling – samlet fordeling af småt brændbart*



Figur 10. Fordeling af affaldets emballering (effektmåling)

Bilag B Evalueringsskema – pladspersonale

Evalueringsskema til pladspersonale udgør følgende tabeller til afkrydsning og felter til fritekst.

Min udvikling det sidste år	I høj grad	I nogen grad	Ingen forskel
Jeg er en bedre pladsmand i dag, end jeg var for et år siden			
Jeg er mere bevidst om mine egne styrker / kompetencer som pladsmand			
Jeg er mere opmærksom på, hvad jeg skal øve mig på for at blive en endnu bedre pladsmand			
Jeg er mere opmærksom på min dialog med kunderne			
Jeg er mere opmærksom på mit eget kropssprog			
Jeg har en bedre dialog med kunderne			
Jeg er bedre til at gå i dialog med kunder, der sorterer forkert			
Jeg er bedre til at tilpasse vejledningen til den enkelte kunde og situation			
Jeg er mere motiveret i mit arbejde			
Jeg oplever, at vi (pladsmænd generelt) vejleder kunderne mere ens			
Jeg har større tiltro til, at mine idéer og kommentarer bliver hørt af ledelsen i Reno Djurs			
Jeg tror, at fraktionen småt brændbart har færre genanvendelige materialer og færre kørsler			

Hvad har været særlig godt ved vores møder?

- At få bedre indblik og tilbage til kunderne
- Det har været godt at kunne snakke med og lære af mine kollegaer
- Det gode er at få snakket om tingene i fællesskab, så vi bliver bedre til at sortere ens. Det har også været hyggeligt og lære/snakke om småt brændbart
- Rollespil/film af situationer på pladserne/diverse kunder, sorteringer – til fælles læring bagefter
- At man er kommet rundt om mange ting
- Altid rart at være sammen med kollegaerne
- Den gode dialog/fælles oplevelser. Veloplagte undervisere /kollegaer

- Nogle gode møder. Godt sammenhold.
- Dialoger pladsmænd imellem
- Dialog mellem pladsmænd og ledelse
- At pladsmænd er begyndt at tænke over behandlingen af kunder
- Jeg er mere opmærksom på min tilgang til kunderne
- Samvær med kollegaerne. Meningsudveksling
- At lære nyt. Udveksle erfaringer med kollegaer
- Jeg har som ny pladsmand fået mere indblik i hvad/hvordan man skal tackle forskellige situationer
- At vi har været i samme rum og vende vores problemer

Hvad kunne du have ønsket dig anderledes?

- Flere snakke ude på pladserne
- Meget mere baggrundsviden om håndteringen af fraktionerne, som kan bruges over for kunderne
- Hele dage
- Mere fokus i medierne på projektet

Hvad har motiveret dig?

- Nedsæt af småt brændbart
- At få nedbragt småt brændbart, og at få mere genanvendelse også i direkte genbrug
- Kunderne. Idéen om, at jeg kan gøre en forskel
- Går mere op i og få det gjort rigtigt
- Jeg ser meget gerne at tingene bliver genbrugt mest muligt. Vores miljø(problem) er noget jeg bekymrer mig meget om
- Freja / Casper / godt kursus
- Nye tiltag – mere viden
- Opgaver jeg har fået
- De små aha-oplevelser
- Oplæg og input fra underviserne
- At blive bedre pladsman/menneske. At få min arbejdsdag til at gå nemmere
- Bedre trivsel på job

Din mening om uddannelsesforløbet	**Enig**	**Ingen betydning**	**Uenig**
Jeg har været glad for uddannelsesforløbet			
Der var passende tidsrum mellem workshops			
Debriefinger mellem workshops holdt mig til ilden			
Uddannelsens indhold var relevant for mit arbejde			

Øvrige kommentarer

- At vi får bedre viden
- At der bliver fulgt op
- For mange uddannelsesforløb på samme tid
- Kunne måske godt ønske, at vi som nyansatte blev mere informeret og/eller gik længere tid end vi gør på en plads
- To forløb er et for meget
- Jeg er i flexjob, har 15 timer pr uge, tror aldrig jeg har haft de store problemer med hverken kropssprog eller verbal kontakt med kunderne. Pga. mit lave timetal og dårlige hukommelse er jeg nok ikke den bedste at spørge om indhold/forløb og resultat