



*Kom godt igennem*

# Trivsel 2016

Jammerbugt Kommune  
HR og Personale – februar 2016



JAMMERBUGT  
KOMMUNE

## Undersøgelse af trivslen i Jammerbugt Kommune 2016

Alle arbejdspladser i Jammerbugt Kommune skal i løbet af 2016 ”undersøge” trivslen på arbejdspladsen. Hovedudvalget har besluttet, at I denne gang lokalt skal have langt større mulighed for at præge og tilrettelægge undersøgelsen, end der tidligere har været tradition for. Dette orienteringsmateriale skal hjælpe jer i gang, give jer et overblik over mulighederne og give jer gode råd i forhold til, hvordan I tilrettelægger den bedste proces hos jer.

### Formål

Jammerbugt Kommune ønsker at have attraktive arbejdspladser, der kan tiltrække og fastholde gode ledere og medarbejdere. Derfor ønsker kommunen også at have et godt arbejdsmiljø, kendetegnet ved god trivsel for både ledere og medarbejdere. Formålet med at undersøge, hvordan trivslen aktuelt opleves, er derfor at give kommunens arbejdspladser mulighed for at kaste lys på de forhold, der påvirker den daglige arbejdsglæde - fx samarbejdsrelationer, kvalitet i opgaveløsningen, udviklingsmuligheder, det relationelle samspil med lederen og meget mere. Undersøgelserne skal indkredse, hvordan jeres vigtigste parametre for trivslen opleveres og erfares lokalt.

### Hvordan skal I gribe det an?

Der har fra flere arbejdspladsers og lederes side været et ønske om at få større mulighed for selv at kunne sætte et lokalt aftryk på undersøgelsen. Det får I rig mulighed for denne gang. Der er (næsten) frit valg på alle hylder. I skal blot overholde nogle få krav til involvering og opfølgning, til tidsfrister og til procesevaluering.

### Metodefrihed, hvad betyder det?

Det betyder, at I lokalt selv kan beslutte både form og indhold – dvs. hvordan I vil kortlægge trivselsforholdene på arbejdspladsen (gennem et spørgeskema, dialog, interview eller noget helt fjerde), og hvilke temaer I vil fokusere på. Der er blot nogle få krav og betingelser, I skal sørge for at overholde. De er sat op for at skabe rammerne for en god proces, hvor I får inddraget både ledere og medarbejdere.

### Den fælles ramme

#### (minimumsbetingelserne)

Følgende betingelser skal overholdes:

- Lokaludvalg/P-møder med MED-status drøfter den kommende proces med udgangspunkt i de udsendte materialer.
- Den lokale arbejdsplads (ledere og medarbejdere) tager aktivt stilling til metode (bl.a. ud fra dette inspirationsmateriale, der informerer om metodefriheden samt præsenterer få udvalgte metoder/koncepter af både kvantitativ og kvalitativ karakter og skitserer kravene til evalueringen af forløbet).
- Lederen er ansvarlig for at dagsordensætte opgaven og har ansvaret for at undersøgelsen gennemføres.
- Der skal afvikles en undersøgelse af trivslen på arbejdspladsen. Hvis undersøgelsen (kortlægningen) skal danne baggrund for en psykisk APV **skal** der laves en skriftlig handleplan (uanset undersøgelsesmetode).
- Trivslen skal ”måles” på den arbejdsplads, hvor de ansatte har deres nærmeste leder med personaleansvar.
- Etikken omkring både medarbejdere og ledere skal vægtes højt – der skal aftales rammer for fortrolighed, anonymitet, behandlingen/håndteringen af undersøgelsesresultater/informationer, der kommer frem undervejs.
- Lederen skal lokalt sikre, at der foretages både en kortlægning og en systematisk opfølgning på ”resultatet” af ”målingen”.

- Ledere og medarbejdere skal i dialog om undersøgelsesresultaterne af trivselsforholdene.
- Processen skal være afsluttet med udgangen af 2016.
- Resultaterne skal indarbejdes i arbejdspladens øvrige arbejdsmiljømæssige/personalemæssige handlingsplaner.
- Processen skal evalueres på arbejdspladsen og i det lokale MED-udvalg/personalemødermøde med MED-status senest i første kvartal 2017.
- Processen evalueres i fag-MED, forvaltnings-MED og afslutningsvis i hovedudvalget senest 2. kvartal 2017.

### Den gode undersøgelse

Inden I går i gang med selve undersøgelsen, er det en god ide at afklare, hvad opgaven skal betyde og dreje sig om hos jer. Spørgsmålene herunder kan med fordel være udgangspunkt for jeres forarbejde.

#### Før I tilrettelægger og gennemfører undersøgelsen

- Hvad vil vi opnå? Hvad er det gode og brugbare resultat for os? Har vi bestemte kerneopgaver, mål mv. som trivslen skal "måles" i forhold til?
- Vil vi både måle trivslen og udarbejde en psykisk APV?
- Hvor mange ressourcer kan og vil vi bringe i spil? Har vi mulighed for at trække på ressourcer udefra? Hvilke kompetencer har vi i forhold til at gennemføre undersøgelse?
- Hvordan vil vi skabe opbakning, forankring og ejerskab hos både leder og medarbejdere?
- Hvordan vil vi kommunikere om vores arbejde og resultater - både før, under og efter undersøgelsen?

#### Når I tilrettelægger undersøgelsen

- Hvilke metoder foretrækker vi hos os (spørgeskemaer, dialoger, interview eller?)
- Hvilke(n) metode(r) vil både ledere og medarbejdere bakke op omkring?
- Hvad er god undersøgelsesetik hos os? hvordan kan vi tilgodese, at vi gør det "ordentligt" for både leder og medarbejdere? Hvad er 'i orden' og 'ikke i orden'?
- Hvordan kan vi bedst tilrettelægge arbejdet, så vi får prioriteret alle faser i processen (kortlægning, opfølgning, handling og evaluering)?
- Lederen er ansvarlig, men skal vi nedsætte en arbejdsgruppe, som tilrettelægger forløbet? Hvem skal indgå i den? Hvad har den ansvaret for?

#### Når I gennemfører undersøgelsen

- Hvornår gennemfører vi undersøgelsen (tid/tidsrum)? Hvordan gør vi det?
- Hvilke møder tilrettelægger vi? Hvad skal der foregå? Hvem har hvilket ansvar (i forhold til mødeforberedelse, som procesleder, ordstyrer, forskellige praktiske opgaver mv.)?
- Hvornår/hvordan følger vi op? Hvordan tilrettelægger vi opfølgningen? Hvad prioriterer vi at arbejde med? Hvilke tiltag sætter vi i gang (handlinger)?
- Hvad og hvordan kommunikerer vi om undersøgelsens gennemførelse og opfølgning?

## Efter I har gennemført undersøgelsen

- Hvordan har metoder og proces fungeret på arbejdspladsen (evaluering)? Hvad har fungeret hensigtsmæssigt? Hvad tror vi, vi vil gøre anderledes næste gang?
- Hvilket billede har vi fået af trivslen, hvor er styrkerne, hvor vil vi udvikle og forbedre?
- Hvad formidler vi til det lokale MED-udvalg?

## Valg af metode

Et af målene med at sætte metodevalget frit har været at give jer mulighed for at vælge frit mellem kvantitative og kvalitative metoder - mellem spørgeskemaundersøgelser og samtaleorienterede processer.

Når I skal vælge metode, kan I eksempelvis med fordel skele til målgruppens størrelse (hvor stor eller lille en undersøgelse I skal afvikle), hvad undersøgelsen og resultaterne skal bruges til og selvfølgelig, hvilke kulturer og præferencer I har hos netop jer.

Når Jammerbugt Kommune tidligere har valgt at gennemføre en fælles spørgeskemaundersøgelse, der dækker alle arbejdspladser, har det netop været én naturlig konsekvens af, at kommunen på en gang skal kortlægge ca. 3000 menneskers oplevelse af eksempelvis deres trivsel. I det næste afsnit vil I kort blive præsenteret for nogle styrker og svagheder (eller måske snarere forudsætninger for at få et godt resultat) ved forskellige undersøgelsesmetoder.

## Spørgeskemaundersøgelsen

*Har sine styrker ved at:*

- en elektronisk undersøgelse hurtigt og nemt giver et overblik over undersøgelsesresultatet
- gøre det er enkelt at følge udviklingen i svarprocenten, mens undersøgelsen løber. Det kan gøre det lettere at holde gejsten i arbejdet

- det er nemt at (gen)bruge et skema, der er udviklet
- metoden giver et resultat i form af et overordnet øjebliksbillede (holder fokus på de store linjer - ikke det enkeltstående "fejlskud")
- der hurtigt kommer et resultat, der kan danne grundlag for den videre opfølgning/dialog
- skemaer kan udvikles til den lokale kontekst (det skræddersyede skema)
- spørgeskemaer kan gøre det lettere at udtrykke sig i forhold til følsomme emner end den direkte dialog
- give mulighed for anonymitet, hvis I ønsker det.

*Vær dog opmærksom på at:*

- det kan være ressourcekrævende at opbygge et skræddersyet skema
- skemaer fra andre arbejdspladser giver måske ikke mening hos jer (vanskeliggør den lette løsning)
- det kan være svært at give nuancerede svar
- svarmulighederne måske ikke opleves ramrende og dækkende for det respondenterne ønsker at udtrykke
- resultatet netop kun giver et øjebliksbillede i oversigtsform
- spørgeskemaundersøgelsen kun er en kortlægning – resultatet kan ikke stå alene. Der skal være en efterfølgende proces (dialog og handling)
- metoden ikke sikrer anonymitet, hvis der er under fem respondenter
- metoden ikke i sig selv sikrer engagement og involvering.

## Dialogmetoden

### *Har sine styrker ved at:*

- undersøgelsesnes temaer kan formuleres i fællesskab - metoden bliver derfor målrettet den enkelte arbejdsplads
- samme metode kan bruges til både at kortlægge og følge op på undersøgelserne
- enkel og overskuelig metode til at undersøge de væsentligste trivselsforhold
- være det nødvendige supplement til spørgeskemaundersøgelsen
- dialoger enkelt og hurtigt kan ”tunes” så fokus bliver konstruktivt og fremadrettet (fremfor på ”fejlene”)
- give mulighed for uddybning af svar og synliggøre nuancer
- kræve involvering af både leder og medarbejdere
- afvigelser fra de aftalte etiske spilleregler hurtigt kan bremses.

### *Vær dog opmærksom på at:*

- både møde og proces skal være godt forberedte for at virke troværdige
- metoden kræver god mødeledelse og/eller facilitering
- ikke alle emner er egnede til gruppe-/plenumdialoger
- at deltagerne har forskellige grænser for, hvad de ønsker drøftet i plenum
- metoden kan kræve facilitering af en ekstern
- anonymitet ikke længere er en mulighed. Et forhold der er særlig relevant, hvis dialogen er opfølgningen på en anonym spørgeskemaundersøgelse
- der er en risiko for, at ikke alle bidrager i dialogen
- metoden er bedst til mindre arbejdspladser - større arbejdspladser kan derfor overveje at afvikle forløbet i mindre grupper.

Uanset undersøgelsesmetode kan I gennem jeres toning og formulering af spørgsmål og emner selv være med til at styre, om I fokuserer på ’fejl og problemer’ eller på ’styrker og muligheder’.

## Eksempler på metoder

Målet med at sætte metoderne fri er bl.a. at høste erfaringer med at evaluere både ledelse- og trivsel på nye og flere måder, der kan skabe størst meningsfuldhed lokalt. Men det kan også være vanskeligt at udarbejde, finde eller vælge den helt rigtige model. Derfor har hovedudvalget valgt at stille nogle få metoder til rådighed. Det er frivilligt, om I vil bruge eller lade jer inspirere af dem. Skabelonerne ligger som selvstændige filer. De kan findes på TRYK/Ansæt/Trivsel 2016.

For at hjælpe jer igang vil I blive introduceret til opgaven og de forskellige værktøjer. Der vil efter den generelle introduktion være mulighed for at deltage i en introduktion til survey-løsningen, hvis man ønsker at afvikle en elektronisk spørgeskemaundersøgelse. Se datoer i tidsplanen s. 7.

## Evaluering

Arbejdet med undersøgelsen skal afslutningsvis evalueres både på den enkelte arbejdsplads og i MED-systemet. Da et af formålene med at ”sætte metoderne fri” bl.a. er at høste erfaringer med forskellige undersøgelsesmetoder, skal evalueringen derfor både have fokus på jeres metodevalg og på resultatet af proces og forløb. Som en del af disse informationsmaterialer får I derfor allerede nu en skabelon for evalueringsprocessen og tidsrammer for både de arbejdspladsrelaterede evalueringer og for de evalueringer, der foregår og kanaliseres gennem MED-systemet. Det er en fordel, at I allerede nu er bevidste om kravene til evaluering og opfølgning.

## Skematisk oversigt over tilgængelige løsninger

	Metoder til kortlægning	Metoder til opfølgning
Trivsel	<p><b>Spørgeskemaer</b> Arbejdspladserne har mulighed for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at oprette egne lokale skemaer i survey-programmet</li> <li>• at benytte kommunens spørgeskema til kortlægning af trivsel fra 2011 i survey-programmet</li> <li>• at benytte tilgængelig standardskema i survey-programmet.</li> </ul> <p>Surveyløsningen giver mulighed for at justere en tilgængelig løsning så den passer til de lokale ønsker. Spørgeskemaer kan altid gøres tilgængelige i papirform.</p> <p><b>Dialogmetoder</b> Arbejdspladserne har mulighed for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at udvikle og benytte lokale metoder eller at benytte</li> <li>• Dialogværktøjerne ”Arbejdsglæde – en metode til at kortlægge trivslen med fokus på det der giver glæde ved at gå på arbejde” og ”Arbejdspladsudvikling – en metode til at kortlægge og forbedre trivslen med fokus på den ønskede arbejdsplads”.</li> </ul>	<p>Arbejdspladserne har mulighed for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at udvikle og benytte lokale metoder</li> <li>• at benytte Dialogværktøjet ”Dialogmøde – en metode til opfølgning på en trivselsmåling”.</li> </ul>
Psykisk APV (Som overbygning på trivselsmålingen)		<p>Arbejdspladserne har mulighed for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at udvikle egne handleplansskabeloner</li> <li>• at benytte skabelon, der stilles til rådighed.</li> </ul>

## Tidsplan

<b>Tid</b>	<b>Opgave</b>
Januar 2016	Oplæg behandles i direktion
Januar 2016	Oplæg behandles i hovedudvalget
Februar/ marts 2016	Informations- og orienteringsmateriale gøres tilgængeligt Opgaven drøftes i MED-udvalgene Opgaven drøftes mellem chefer og ledere Opgaven dagsordenssættes lokalt
April 2016	Introduktion til undersøgelsen (6. april Tranum Strand) Valg af lokal metode Undervisning i spørgeskemaprogram (27. april – undervisningsted følger)
Maj – oktober 2016	Lokal metodeudvikling, afvikling af undersøgelser, opfølgning på undersøgelser
Oktober-december 2016	Lokale dialoger - fortsat
December 2016	Undersøgelserne er afviklet Arbejdspladsens egen evaluering, herunder forberedelse af behandling og evaluering i lokale MED-udvalg/P-møder med MED-status
1. Kvartal	Behandling i lokale MED-udvalg/P-møder med MED-status Lokal forberedelse af evaluering i forvaltnings-MED hhv. hovedudvalget
2. kvartal	Evaluering i fag-MED, forvaltnings-MED hhv. hovedudvalget

## Faktuelt

### Reglerne

Af OK 08 fremgår det

- at alle offentlige arbejdspladser skal foretage målinger af medarbejdernes tilfredshed og trivsel mindst hvert 3. år.
- at hovedudvalget skal aftale retningslinjer for indhold og opfølgning på trivselsmålinger (jf. Aftalen om trivsel og sundhed).

Af arbejdsmiljølovgivningen fremgår det

- at alle arbejdspladser skal udarbejde en psykisk og fysisk APV mindst hvert tredje år (og altid ved behov).

Der er metodefrihed i forhold til både trivselsmålingen og APV. Trivselsmålingen og den psykiske APV **kan** sammentænkes, men for at opfylde kravene til en APV skal der udarbejdes en skriftlig handleplan.

## Yderligere informationer

### Materialer og support

På TRYK under Ansæt/Trivsel 2016 kan I finde materialerne, der er udarbejdet til Trivsel 2016.

Har I generelle spørgsmål til arbejdet med trivslen kan I kontakte HR og Arbejdsmiljøkonsulent Lennette Sørensen på 72577745 eller [lns@jammerbugt.dk](mailto:lns@jammerbugt.dk)

Har I spørgsmål til kommunens survey-løsning kan I kontakte Udviklingskonsulent Ida Rytter på 72577456 eller [iri@jammerbugt.dk](mailto:iri@jammerbugt.dk)

Har I brug for support i forhold til brugen af kommunens survey-løsning, kan I kontakte hotline til SurveyXact

Tlf.: +45 7026 7822

Mail: [support@surveyxact.dk](mailto:support@surveyxact.dk)

Åbningstider for telefon og e-mail-support er:

- Mandag til torsdag  
kl. 8.30 - 16.30
- Fredag kl. 8.30 - 16.00