

TU 23



Guide til en god trivselsundersøgelse
i Københavns Kommune

Indhold

Indledning	2
Trivselsundersøgelsen.....	3
Før: Forberedelse af undersøgelsen (fase 1)	4
Sørg for at forankre arbejdet med trivselsundersøgelsen	4
Afklar jeres lokale formål, ambition og proces for trivselsundersøgelsen	5
Brug APV-processen til at strukturere arbejdet med trivselsundersøgelsen	6
Kommunikér til og med medarbejderne.....	7
Under: Gennemførelse af undersøgelsen (fase 2)	8
Skab rammerne for at medarbejderne kan deltage i undersøgelsen	8
Sørg for at medarbejderne kan få afklaret spørgsmål om undersøgelsen	9
Afklar tidsperioden som trivselsundersøgelsen dækker	10
Skab tillid til anonymiteten	10
Efter: Opfølgning (fase 3)	12
Vurdér og analyser resultaterne i MED og i ledelsesgruppen	13
Drøftelser i MED.....	14
Inddrag medarbejderne i det videre arbejde med resultaterne.....	15
Lav en handlingsplan og sørg for fastholdelse og evaluering	16

Indledning

Københavns Kommune gennemfører hvert andet år en tværgående trivselsundersøgelse på alle arbejdspladser i kommunen.

Trivselsundersøgelsen skal give et billede af trivslen blandt kommunens medarbejdere i alle forvaltninger og enheder og på de enkelte arbejdspladser. Målet er, at trivselsundersøgelsen medvirker til at bevare og styrke Københavns Kommune som en attraktiv og effektiv arbejdsplads.

Trivselsundersøgelsen 2023

I perioden fra den 1. - til den 21. marts 2023 gennemfører Københavns Kommune næste gang den tværgående trivselsundersøgelse (TU23) for alle ansatte i kommunen.

Den overordnede tidsplan for TU23 er:

- Den 1. marts 2023: Spørgeskemaet udsendes
- Den 21. marts 2023: Spørgeperioden slutter
- Efter 28. april 2023: Formidling af resultaterne

Trivselsundersøgelsen

– et bidrag til kortlægningen af arbejdsmiljøet i jeres arbejde med arbejdspladsvurdering

Trivselsundersøgelsen og den opfølgning, som I har, er vigtige input til jeres løbende, systematiske arbejdsmiljøarbejde, og det er oplagt at tænke trivselsundersøgelsen ind som en del af arbejdspladsvurderingen (APV).

APV-arbejdet og trivselsundersøgelsen er ikke to parallelforløb. APV'en er paraplyen, der samler arbejdsmiljøarbejdet.

Trivselsundersøgelsen er et konkret bidrag til kortlægningen af jeres psykiske arbejdsmiljø og kortlægningen er en af faserne i APV-processen. Trivselsundersøgelsen indeholder desuden et spørgsmål om det fysiske arbejdsmiljø, som kan give jer et overordnet fingerpeg om, hvorvidt der er tilfredshed med de fysiske forhold på arbejdspladsen.

Der er mange forskellige typer af arbejdspladser i Københavns Kommune. For at sikre, at I som arbejdsplads får lavet en fyldestgørende kortlægning på både det psykiske og fysiske område, anbefaler Arbejdsmiljø København, at I orienterer jer i Arbejdstilsynets Arbejdsmiljøvejviser, for den branche I arbejder indenfor.

I finder Arbejdsmiljøvejvisere for de enkelte brancher på Arbejdstilsynets hjemmeside www.at.dk

I jeres drøftelse af resultaterne i MED skal I prioritere, hvilke temaer I mener, der skal arbejdes videre med på arbejdspladsen, og hvad der evt. skal uddybes, fx i forhold til den psykiske eller fysiske APV.

Før: Forberedelse af undersøgelsen (fase 1)

Vigtige ting at gøre i fase 1

Før trivselsundersøgelsen kan I bidrage til en god proces ved at:

- Afklare hvem der skal stå for den praktiske organisering af trivselsundersøgelsen på jeres arbejdsplads
- Afklare jeres lokale formål, ambition og proces omkring trivselsundersøgelsen
- Afklare hvilke indsatsområder og handlinger, der blev udpeget og iværksat på baggrund af sidste trivselsundersøgelse med henblik på at følge op på disse.
- Kommunikere om processen og de praktiske forhold omkring undersøgelsen

Sørg for at forankre arbejdet med trivselsundersøgelsen

Københavns Kommune planlægger trivselsundersøgelsen både fra centralt hold og i de enkelte forvaltninger. Men det er ude på den enkelte arbejdsplads, at arbejdet med at fortolke rapporten og følge op på resultaterne foregår.

Arbejdet med trivselsundersøgelsen er forankret i MED-udvalget, og MED-udvalget bør have en indledende drøftelse af resultaterne af trivselsundersøgelsen.

Nogle steder kan det være en god idé med en arbejdsgruppe, som kan varetage det praktiske arbejde med at gennemføre trivselsundersøgelsen. Det gælder fx, hvis I ikke har et lokalt MED-udvalg på arbejdspladsen.

Afklar jeres lokale formål, ambition og proces for trivselsundersøgelsen

Den første opgave for MED-udvalget er at planlægge forløbet for trivselsundersøgelsen.

I kan med fordel opstille jeres egne lokale formål med trivselsundersøgelsen. Det øger motivationen for at deltage hos medarbejderne. Jeres lokale formål kan fx være, at I vil følge op på, om der er sket forbedringer på de områder, I valgte at arbejde med på jeres arbejdsplads i kølvandet på sidste trivselsundersøgelse.

I denne fase kan I:

- Overveje, om der er eksisterende aktiviteter på arbejdspladsen, fx personale dage eller lignende, som med fordel kan sammentænkes med trivselsprocessen.

- Tænke hele forløbet igennem og lave en overordnet plan for processen.
- Overveje, hvornår og hvordan medarbejderne skal inddrages i processen og drøfte, om der er behov for ekstern bistand til hele eller dele af processen.
- Planlægge hvordan og hvornår hele forløbet og de iværksatte handlinger evalueres.

Brug APV-processen til at strukturere arbejdet med trivselsundersøgelsen

I kan bruge APV-processen til at strukturere jeres arbejde med trivselsundersøgelsen. APV-processen fremgår af denne model:



Det betyder, at I med fordel kan begynde trivselsundersøgelserprocessen på jeres arbejdsplads med at følge op på sidste trivselsundersøgelse. Det handler om at afklare:

- Hvilke indsatsområder og handlinger blev udpeget og iværksat på baggrund af sidste trivselsundersøgelse?

På Arbejdsmiljø Københavns hjemmeside www.amk.kk.dk finder I mere information om APV-arbejdet.

Kommunikér til og med medarbejderne

En af de vigtige opgaver for MED-udvalg og ledelse er at kommunikere tydeligt til og med medarbejderne igennem hele processen. Derfor er det en fordel allerede i denne fase at lave en plan for jeres kommunikation i hver fase af trivselsundersøgelsen.

Vigtige ting at kommunikere om i fase 1

- Den overordnede tidsplan for hvornår trivselsundersøgelsen kommer og skal være besvaret
- En tidsplan for, hvornår trivselsundersøgelsen vil blive behandlet i organisationen, og hvordan medarbejderne får kendskab til resultatet
- Jeres lokale formål med trivselsundersøgelsen
- Opfordring til at deltage i undersøgelsen og målsætning for svarprocent
- Hvem man kan få hjælp hos, hvis man har spørgsmål, når spørgeskemaet skal udfyldes
- Forhold omkring anonymitet

Under: Gennemførelse af undersøgelsen (fase 2)

Vigtige ting at gøre i fase 2

- Skabe rammerne for, at medarbejderne kan deltage i undersøgelsen
- Sikre at medarbejderne kan få afklaret eventuelle spørgsmål om undersøgelsen
- Skabe tillid til anonymiteten
- Afklare hvilken tidsperiode, som trivselsundersøgelsen dækker
- Kommunikere som planlagt i kommunikationsplanen

Skab rammerne for at medarbejderne kan deltage i undersøgelsen

Der er arbejdspladser, som kun modtager log-in breve, og således kun kan svare elektronisk.

De fleste medarbejdere i Københavns Kommune modtager en invitation via e-mail med et link til at svare direkte på trivselsundersøgelsen i elektronisk form.

Den elektroniske besvarelse kan foregå på computer eller mobile platforme.

Uanset hvad, er det en god ide at sikre medarbejderne gode rammer for at deltage i trivselsundersøgelsen.

Det kan I gøre ved at give medarbejderne mulighed for at besvare i arbejdstiden og evt. stille en computer til rådighed, som medarbejderne kan bruge.

Det kan være med til at sikre en god svarprocent

- At ledelsen melder ud, at trivselsundersøgelsen er vigtig, og hvad resultaterne vil blive brugt til
- At medarbejderne kan bruge arbejdstiden til at besvare spørgeskemaet. Arbejdspladsen kan fx aftale, at skemaet udfyldes i et bestemt tidsrum
- At der er stillet hjælperedskaber, som fx computer, til rådighed til besvarelse
- At medarbejdere med læsevanskeligheder får hjælp
- At alle medarbejdere får spørgeskemaet. Vær opmærksom på, om nogle er fraværende pga. sygdom, skifteholdsarbejde eller andet
- Følg med i svarprocenten og lav eventuelt små, lokale konkurrencer for at motivere medarbejderne til at svare på spørgeskemaet

Sørg for at medarbejderne kan få afklaret spørgsmål om undersøgelsen

Det kan også være en god ide, at I drøfter spørgeskemaet, fx på et personalemøde. Her kan I sikre jer, at alle har forstået temaerne og de enkelte spørgsmål i spørgeskemaet.

Der er en fælles spørgeramme for trivselsundersøgelsen i Københavns Kommune. Den fælles spørgeramme består af 11 temaer med i alt 26 spørgsmål. Herudover har de enkelte forvaltninger i nogle tilfælde suppleret med et antal forvaltningsspecifikke spørgsmål.

Hvis I tager den samlede spørgeramme (den fælles + evt. forvaltningsspecifikke spørgsmål) op på et personalemøde, giver det medarbejderne mulighed for at få afklaret eventuelle spørgsmål til undersøgelsen samt hvordan temaer og spørgsmål skal forstås.

Se den fælles spørgeramme for hele Københavns Kommune på www.arbejdsmiljoe.kk.dk/trivselsundersoegelse

Afklar tidsperioden som trivselsundersøgelsen dækker

Det er vigtigt, at medarbejderne besvarer trivselsundersøgelsen ud fra en fælles forståelse af, hvilken periode besvarelsenerne dækker. Det kan derfor være en god idé for MED-udvalget at definere denne periode. Det kan fx handle om, hvorvidt man tager perioden efter en større omstrukturering med eller ej. På den måde opstår der ikke efterfølgende uenighed om hvilket grundlag, man har besvaret undersøgelsen på.

Skab tillid til anonymiteten

Trivselsundersøgelsen er anonym, og det er vigtigt for svarprocenten, at der skabes tillid til anonymiteten med klar information herom.

Information om anonymitet

Trivselsundersøgelsen udsendes fra et eksternt analysefirma (Rambøll), som står for det praktiske omkring gennemførelsen af trivselsundersøgelsen i Københavns Kommune. Det er alene relevante medarbejdere hos Rambøll, der har adgang til at se enkeltbesvarelser.

Efter undersøgelsen får betroede medarbejdere hos Københavns Kommune adgang til enkeltbesvarelser. Men kun i anonymiseret form.

Det er frivilligt, om du vil svare på spørgeskemaet. Ved at besvare spørgeskemaet giver du samtidig samtykke til, at dine svar kan anvendes til analyserne og udarbejdelsen af rapporter.

Anonymiteten i trivselsundersøgelsen sikres i øvrigt ved:

- Der vil aldrig blive udleveret besvarelser fra enkeltpersoner til ledere eller andre ansatte i eller udenfor Københavns Kommune
- Analysefirmaet udarbejder kun rapporter for afdelinger, hvor mindst 5 medarbejdere har besvaret spørgeskemaet

Vigtige ting at kommunikere om i fase 2

- Spørgeskemaet, fx gennemgået som en dialog på et personalemøde
- Løbende opfordring til at deltage i undersøgelsen
- Mulighed for at besvare spørgeskemaet i arbejdstiden
- Gentagelse af forhold omkring anonymitet
- Hvilken periode undersøgelsen dækker

Efter: Opfølgning (fase 3)

Efter besvarelsen kan lederen hente en rapport, som indeholder resultaterne af trivselsundersøgelsen.

Vigtige ting at gøre i fase 3

- At vurdere resultaterne i MED, herunder at afklare mål og formål for den kommende fælles drøftelse
- At drøfte spørgsmål om ledelseskvalitet i ledelsesgruppen
- At afklare om den ny trivselsundersøgelse/kortlægning viser, om der er sket en forbedring på de spørgsmål, som relaterer sig til jeres indsatsområder efter sidste trivselsundersøgelse
- At vurdere om der er behov for yderligere kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø og trivslen på nogle områder - for at kortlægningen kan være fyldestgørende for det psykiske arbejdsmiljø
- At præsentere resultaterne og gennemføre en fælles opfølgning på (evt. udvalgte) resultater med medarbejderne
- At udarbejde en prioriteret handlingsplan samt sikre forankring og evaluering

Trivsel hænger nøje sammen med at kunne udføre et meningsfuldt arbejde sammen med gode kolleger i velfungerende rammer.

Ved at sørge for en god, tillidsfuld og fælles dialog om trivsel i tilknytning til jeres kerneopgave, er trivselsarbejdet godt i gang.

Det er vigtigt, at der bliver fulgt op med konkrete initiativer på jeres arbejdsplads, og at I bruger anledningen til at drøfte og arbejde med jeres trivsel lokalt. En trivselsundersøgelse, der ikke bliver efterbehandlet på arbejdspladsen, kan have negativ effekt på den generelle trivsel på arbejdspladsen og skabe frustration.

Efter I har modtaget rapporten, som er en del af jeres kortlægning, kan I drøfte:

- Viser den ny trivselsundersøgelse/kortlægning, om der er sket en forbedring på de spørgsmål, som relaterer sig til jeres indsatsområder efter sidste trivselsundersøgelse?

Vurdér og analyser resultaterne i MED og i ledelsesgruppen

Når I har rapporten, skal I drøfte resultaterne i MED. Trivselsundersøgelsen indeholder en række spørgsmål om ledelseskvalitet og vurderingen af den nærmeste leder. Derfor er det naturligt, at der vil være drøftelser i fx en ledelsesgruppe omkring, hvordan der arbejdes videre med disse resultater. Men det, der er vigtigt, er, at der er gennemsigtighed i forhold til, hvad der drøftes i hvilke fora.

Drøftelser i MED

I MED kan I bl.a. drøfte følgende spørgsmål:

- Hvordan ser svarprocenten ud?
Er den under 60 %, skal I være påpasselige med at drage konklusioner
- Er der resultater, som er særlig overraskende?
- Er der resultater omkring det psykiske eller fysiske arbejdsmiljø, som ikke stemmer overens med jeres generelle opfattelse?
- Hvilke forhold ønsker I særligt at blive klogere på – både i forhold til det psykiske og fysiske arbejdsmiljø?
- Er der resultater, der skal handles på med det samme, fx krænkende adfærd? Krænkende adfærd kan være vanskeligt selv at arbejde med på arbejdspladsen, og det kan være nødvendigt at få professionel støtte til dette
- Er der sket en forbedring på de spørgsmål, som relaterer sig til jeres indsatsområder efter sidste trivselsundersøgelse?
- Hvordan inddrager I medarbejderne i det videre arbejde med trivselsundersøgelsen?
- Hvilke temaer er der allerede truffet beslutning om, og hvordan kommunikerer I om dem?

Det kan være udfordrende for MED eller lederen at facilitere en god inddragelsesproces – særligt hvis resultaterne i undersøgelsen er 'dårlige' eller tvetydige.

Derfor kan det være en god idé at søge støtte uden for arbejdspladsen til opfølgningen - fx hos konsulenter i jeres forvaltning eller hos Arbejdsmiljø København.

Inddrag medarbejderne i det videre arbejde med resultater fra undersøgelsen

Resultaterne af trivselsundersøgelsen skal drøftes i jeres MED-udvalg.

Der er også brug for, at I på arbejdspladsen tager en dialog i de enkelte teams og afdelinger om resultaterne af trivselsundersøgelsen.

Her kan ledere og medarbejdere sammen få uddybet de enkelte temaer og spørgsmål og blive klogere på, hvad der fungerer godt, og hvad der kunne være brug for at handle på og gøre anderledes fremadrettet. På den måde kvalificerer I løsningerne og skaber et ejerskab på arbejdspladsen til udviklingen af den fremtidige trivsel.

Når medarbejderne involveres i arbejdet med at vurdere resultaterne, kan det skabe ejerskab og ansvarlighed i forhold til de handlinger, som I iværksætter.

Overvej hvilke temaer eller spørgsmål, I har særligt behov for at få uddybet. På denne måde bliver jeres møde med medarbejderne fokuseret på det, som er mest betydningsfuldt for jer.

På www.arbejdsmiljoe.kk.dk/trivselsundersogelse kan I hente inspiration til- og konkrete eksempler på opfølgende spørgsmål.

Der er mange forskellige metoder til at gennemføre dialogmødet og styre opfølgningen efterfølgende. Vælg den form, som passer ind i jeres måde at arbejde på til dagligt, eller søg hjælp hos konsulenter i jeres forvaltning eller hos Arbejdsmiljø København.

Grundlag for den gode inddragelsesproces

- Opstil klare og tydelige spilleregler og rammer for processen
- Sørg for deltagelse af alle faggrupper på arbejdspladsen
- Tag udgangspunkt i jeres kerneopgave, og hvad de enkelte trivselstemaer betyder for løsningen af kerneopgaven
- Hav fokus på fremadrettede og løsningsorienterede handlinger

Husk at samle op og konkludere løbende

Lav en handlingsplan og sørg for fastholdelse og evaluering

Så hurtigt som muligt efter den fælles dialog bør de aftalte handlinger integreres i jeres APV-handlingsplan, der synliggør:

- Hvilke handlinger, I sætter i gang i forhold til de enkelte temaer
- Hvem der er ansvarlige for handlingerne
- Hvornår I forventer, at de er implementeret
- Hvornår evalueres om handlingerne har haft de ønskede effekter?

Det er ikke alt, der skal stå i handlingsplanen. Hvis I fx har identificeret nogle 'lavt hængende frugter', som I umiddelbart gør noget ved, kan det fx blot dokumenteres i et referat.

Når I udarbejder jeres handlingsplan, kan I drøfte:

- Hvordan og hvornår I følger op på de enkelte punkter.
- Hvornår forventer I, at de ønskede forbedringer er opnået?
- Hvordan og hvornår evaluerer I?

Nogle gange vil det være vanskeligt at sætte konkrete datoer på, da der måske er tale om et vedvarende indsatsområde. Her er det en god ide at gøre punktet til en del af jeres årlige, strategiske arbejdsmiljødrøftelse. På den måde får I minimum en gang om året drøftet, om jeres indsats virker, eller om der skal igangsættes andre handlinger.

Vigtige ting at kommunikere om i fase 3

- Resultaterne af undersøgelsen – hvad I i MED og som ledelse ser som vigtige resultater – både positivt og negativt
- Hvornår I gennemfører en fælles drøftelse og prioritering af resultaterne
- Aftaler og ansvarsfordeling på baggrund af den fælles dialog
- Handlingsplan og plan for opfølgning og evaluering

Guide til en god trivselsundersøgelse

er skrevet til MED-udvalget, som skal stå for trivselsundersøgelsen på arbejdspladsen.

Formålet med guiden er at give jer inspiration til, hvordan I kan forberede undersøgelsen og følge op på resultaterne på en god måde.