



Handläggare

Carin Björnvall
Tfn: 08-508 301 13

Datum

2010-03-24

Sidnummer

1(1-5)

Diarienummer

Dnr 15 – 433/10

KNS sammanträde

2010-04-14

Ärendenummer

12

RESULTAT AV STADENS MEDARBETARENKÄT 2009

Förslag till beslut

1. Kyrkogårdsnämnden godkänner redovisningen.

Carin Björnvall
tf förvaltningschef

Sammanfattning

Medarbetarenkäten utgör en del av stadens styrning och ledning. Syftet är att dels få svar på om de mål och ambitioner kommunfullmäktige lagt fast på medarbetarområdet når fram till alla medarbetare, dels att få värdefullt underlag till fortsatt förbättrings- och utvecklingsarbete för att göra Stockholms stad till än ännu mer attraktiv arbetsgivare. Resultatet av enkäten ska användas som underlag för samtal om utvecklings- och förbättringsmöjligheter på alla nivåer i staden.

Stockholms stads utrednings- och statistikkontor AB (USK) har på uppdrag av stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning genomfört enkäten. Genomförandet skedde huvudsakligen i form av en webbenkät, i linje med stadens målsättning att använda grön IT. Datainsamlingen skedde under perioden 15/9 – 2/11 2009.

Medarbetarundersökningen är till stora delar en upprepning av motsvarande enkät som genomfördes 2008.

Enkäten innehåller 51 påståenden som tillsammans med tre sammanfattande helhetsfrågor gör det möjligt att bilda ett Nöjd-Medarbetar-Index (NMI), som är en etablerad modell för mätning av medarbetartillfredsställelse och används av flera undersökningsinstitut, exempelvis SCB. Det innebär att stadens resultat kan sättas i relation till andra organisationer som använder motsvarande NMI. Det ger också möjlighet att genom upprepade studier se hur medarbetarnas syn på arbetsförhållandena utvecklas över tid. Nytt för 2009 års enkät är 14 tilläggsfrågor som belyser medarbetarnas uppfattning om sin närmsta chef. Dessa frågor tillsammans med några av frågorna i grundenkäten används för analys av *det kommunikativa ledarskapet*, vars resultat återkopplas i individuella rapporter.

Kyrkogårdsförvaltningen beställde därutöver tre egna tilläggsfrågor som behandlar *etik, respekt och värdighet* i yrkesutövningen.

Enkäten riktar sig till den tillsvidareanställda månadsavlönade personalen som var i tjänst vid undersökningstillfället (långtidsfrånvarande undantogs). Sammanlagt har nära 30 000 medarbetare i staden svarat på enkäten vilket innebär en svarsfrekvens på 80 procent (2008, 75 %).

På kyrkogårdsförvaltningen har 105 medarbetare besvarat enkäten vilket ger en svarsfrekvens på 93 procent (2008, 85 %).

Medarbetarenkäten är liksom 2008 års undersökning genomförd med Nöjd-Medarbetar-Index (NMI) som kan anta värden mellan 0 – 100. Medarbetarna i staden ger helhetsbetyget NMI 62 (2008 var NMI 59).

Medarbetarna på kyrkogårdsförvaltningen ger ett klart godkänt betyg för arbetsförhållandena med ett NMI på 64 vilket innebär en ökning jämfört med 2008 års undersökning då NMI var 61.

Det medarbetarindex som är kopplat till enkätresultatet är ett sammanfattande värde för medarbetarnas uppfattning och ska i första hand ses som ett mått för att enkelt kunna följa den egna organisationens utveckling över tid och jämföra sig med andra grupper både i och utanför staden.

Det stadsövergripande resultatet redovisades under december 2009.

Kyrkogårdsförvaltningens *övergripande* resultat, rapporter nedbrutna på *avdelnings-* och *enhetsnivå* samt de *individuella* resultaten avseende *det kommunikativa ledarskapet* redovisades av USK till förvaltningen successivt under det första kvartalet 2010.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom förvaltningschefens stab.

Bakgrund

Enkäten behandlade nedanstående frågeområden som speglar olika delar av arbetsförhållandena. Inom varje frågeområde ingår fler frågor som belyser olika aspekter inom respektive område, inom parantes anges antalet frågor som ställdes inom området.

- Organisation (5)
- Ledarskap och chefer (13)
- Delaktighet (9)
- Medarbetarskap (5)
- Utveckling och kompetens (5)
- Trivsel (5)
- Arbetsklimat (8)
- Arbetsbelastning (4)
- Hälsa (5)

Analysmodellen beräknar ett betygsindex från 1 – 100 för varje frågeområde. Ju högre indexvärdet är, desto högre är betyget.

För de tre sammanfattande frågorna beräknas ett Nöjd-medarbetar-Index (NMI). Detta kan också variera mellan 1 – 100.

Analysmodellen beräknar för varje faktor ett *effektmått* som anger vilken påverkan varje faktor har på nöjdheten, NMI. På så sätt kan man identifiera vilka faktorer som bör prioriteras i förbättringsarbetet.

Sammanfattande resultat av medarbetarundersökningen (förvaltningen som helhet)

Tre bakgrundsfaktorer avseende de svarande skiljer sig markant från staden i övrigt.

På kyrkogårdsförvaltningen är männen i majoritet, 65 % av medarbetarna är män (i staden 25 %). Andelen medarbetare som är 55 år eller äldre är 43 % (i staden 31 %). Andelen chefer är 22 procent (i staden 9 %).

I 2009 års undersökning är männens NMI högre än kvinnornas, vilket det även var 2008.

Medarbetare som är 55 år eller äldre är nöjdare än yngre.

Cheferna på kyrkogårdsförvaltningen har ett klart högre NMI än medarbetarna liksom förra året.

- *Trivsel* får högsta betygsindex i 2009 års mätning. Jämfört med 2008 har trivseln utvecklats positivt.
- *Arbetsklimat* och *medarbetarskap* får näst högst betyg tätt följt av *arbetsbelastning* – mest positivt upplevs möjligheten att kombinera arbete och privatliv.
- *Organisation* – en mindre förbättring jämfört med resultatet 2008. Den främsta styrkan är att medarbetarna i hög grad vet vad som förväntas av dem.
- *Hälsa* – värdet ligger i nära anslutning till 2008 års resultat. Den största styrkan för frågeområdet är att förvaltningen erbjuder friskvård.

- *Delaktighet* – frågeområdets index har inte förändrats påtagligt. Mest tillfredsställda är medarbetarna med möjligheten att påverka förläggningen av arbetstiden och hur arbetet ska utföras.
- *Utveckling och kompetens* – en utveckling i positiv riktning jämfört med 2008.
- *Ledarskap och chefer* – lägst betygsindex, har sjunkit något.

Kyrkogårdsförvaltningen ställde extrafrågor till medarbetarna om *etik, respekt* och *världighet* i yrkesutövningen. Som framgår av bilagt resultat ger medarbetarna mycket höga omdömen i dessa delar

Förvaltningens process med att återföra resultaten till medarbetarna

Efter ledningsgruppens analys av det samlade resultatet för kyrkogårdsförvaltningen hölls en genomgång med samtliga enhetschefer. Resultaten på avdelningsnivå har respektive avdelningschef gått igenom med sina enhetschefer. Resultaten på enhetsnivå (de enheter som hade minst 7 svarande) redovisas och diskuteras på respektive enhets arbetsplatsträff (APT) där även personalchefen deltar. Denna process är inte avslutad ännu.

Enheterna har uppdraget att upprätta handlingsplaner utifrån de förbättringsområden som kunnat identifieras.

Det kommunikativa ledarskapet

Stadens mål och vision är att bli att utveckla cheferna så att de kan ta ett ökat ansvar för sitt kommunikativa uppdrag, vilket innebär större möjligheter för verksamheterna att föra kontinuerlig dialog om mål, måluppfyllelse, kvalitetsutveckling och budget i balans. Stadens chefer ska fungera som företrädare för stadens kommunikation och har ansvar för att kommunikationen är aktiv, trovärdig och tillgänglig.

Ur medarbetarundersökningen har påståenden och frågor valts ut som handlar om kommunikation och ledarskap. I svaren på några av påståenden har medarbetarna bedömt sin närmsta chefs kommunikativa förmåga. I andra fall handlar det om kommunikationen inom enheten, där man som chef har möjlighet och ett ansvar att påverka och utveckla. Genom statistisk analys har påståenden och frågor som hör ihop grupperats i sex dimensioner:

- Att förmedla stadens mål och budskap
- Tydlighet, förväntningar och ramar
- Återkoppling
- En närvarande, coachande chef
- Dialog och delaktighet
- Öppenhet och respekt

Medelvärden för respektive dimension kombineras med en värdering av resultatet som bygger på mätningens totala resultat i staden. Värderingen markeras med färgerna rött som kräver genomgripande förbättringsarbete, gult som också behöver förbättras och grönt som står för ett tillfredsställande och bra resultat.

Resultaten har lämnats till stadens chefer i form av en återkopplingsrapport. För att få en rapport krävs att enhetschefer har ett fullständigt chefsansvar, dvs ansvar för verksamhet, budget och personal och minst 7 medarbetare som svarat på medarbetarenkäten. För avdelnings- och förvaltningschefer har nivån för antal svarande sänkts till 5. Återkopplingen av resultatet görs direkt till varje chef. Rapporten skickas även till närmsta chef eftersom den ska utgöra underlag för samtal om fortsatt utveckling av det individuella ledarskapet.

Till varje dimension av det kommunikativa ledarskapet är också direkt knutet olika stöd- och utvecklingsverktyg på stadens intranät. Det innebär att när den enskilda chefen, direkt när han/hon får sitt resultat, får tips och råd om vad och hur det går att utveckla det kommunikativa ledarskapet vidare. Det handlar om konkreta verktyg som "Chefens kommunikationsverktyg", tips på dialogmodeller, mallar för självutvärdering samt tips om olika chefssatsningar i form av seminarier, utbildningar mm inom staden.

Förvaltningens stöd till cheferna i samband med återkopplingen har hittills bestått av genomgång av rapporternas struktur och var man återfinner "verktygen", i syfte att underlätta tillgängligheten i de stödåtgärder som staden tillhandahåller. Respektive chef har i medarbetarsamtal haft individuella genomgångar av resultaten och diskuterar då även det eventuella behovet av ytterligare stödåtgärder. Förvaltningen arbetar fn med innehållet för ett chefsinternat med extern konsultmedverkan som kommer att äga rum 27-28 april 2010. Innehållet utgår från de förbättringsområden som generellt identifierats utifrån det samlade resultatet av medarbetarundersökningen och specifikt med focus på det kommunikativa ledarskapet.

Samråd med de fackliga organisationerna har ägt rum 2010 04 01.

Bilaga: USK – Medarbetarenkät 2009 för kyrkogårdsförvaltningen.