

**Handläggare**  
Carin Björnvall  
Telefon: 508 301 13

**Till**  
Kyrkogårdsnämnden  
2016-02-03

## **Resultat av medarbetarundersökning 2015**

Förslag till beslut

1. Kyrkogårdsnämnden godkänner redovisningen.

Mats Larsson  
förvaltningschef

### **Sammanfattning**

Stockholm stad genomför regelbundna medarbetarenkäter. I stadens arbete att vara en attraktiv arbetsgivare är medarbetarenkäten ett viktigt verktyg. Den är en del av stadens verksamhetsutveckling och den ska stötta chefer och medarbetare att skapa rätt förutsättningar för att kunna ge bästa möjliga service till stockholmarna. Ett tydligt ledarskap och medarbetarskap är två mycket viktiga delar i den utvecklingen.

Syftet med medarbetarenkäten är två; dels att ge underlag för utveckling och dialog på enhet/arbetsgruppsnivå, dels att förse staden och förvaltningen med analysmaterial för övergripande strategier och satsningar.

Dialog och delaktighet är centralt för framgångsrik verksamhetsutveckling. I kombination med andra verktyg såsom medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar och ledarträffar, kan enkäten ge information om vad som fungerar bra och vad som behöver utvecklas och hur detta kan ske. Det viktiga är inte själva mätningen i sig, utan vad vi gör med resultaten.

Staden använder sig sedan år 2012 av AMI – Aktivt Medskapande Index. Det är framtaget av Sveriges kommuner och landsting och kan användas för nationell jämförelse.

AMI består av tre delindex;

- Motivationsindex
- Ledarskapsindex
- Styrningsindex

Novus Group International AB har på uppdrag av stadsledningskontoret i Stockholm stad genomfört medarbetarenkäten och tagit fram rapporterna. Den riktas som tidigare år till alla tillsvidareanställda medarbetare som är i tjänst vid undersökningstillfälle och som förväntas vara kvar när resultaten återförs. Undersökningen är genomförd via en webbenkät som skickats till medarbetarnas e-postadresser.

Datainsamlingen har skett under perioden 7 september – 5 oktober 2015. På kyrkogårdsförvaltningen har 70 medarbetare besvarat enkäten vilket innebar en svarsfrekvens på 72 %, jämfört med föregående år innebär det en minskning med 7 %. Minskningen är koncentrerad till en enhet där flera av personalen avstått att besvara enkäten.

Stadens övergripande AMI för 2015 är 80 (jmf 2014 =79). Kyrkogårdsförvaltningens övergripande resultat 2015 blev 74 (jmf 2014 =76).

Förvaltningen får höga betyg av personalen kring frågor som;

- tillgänglighet till närmsta chef
- möjligheten att inom ramen för sitt uppdrag, påverka hur arbetet ska utföras
- tillgång till den information man behöver för sitt arbete
- att man vet vad som förväntas av en i sitt arbete
- att man känner att man kan göra ett gott arbete
- att man på sin arbetsplats kan säga vad man tycker
- att man har en bra arbetssituation.

Jämförelsevis lägre betyg ges på områden som frågor om stadens Vision 2030, samarbetet med andra avdelningar/aktörer och kring utbyte av erfarenheter med andra utanför arbetsplatsen för att utveckla verksamheten.

Beträffande förvaltningens tilläggsfrågor rörande etik och arbetsmiljö, konstateras att resultatet i stort sett överensstämmer med tidigare års undersökningar. Noterbart är att personalen även i årets studie i mycket hög grad instämmer i att man på arbetsplatsen bemöter avlidna och deras anhöriga med respekt och värdighet. En

god etik på arbetsplatserna och i verksamheten är ett absolut krav på en fungerande begravningsverksamhet.

Under 2016 kommer ingen medarbetarundersökning att genomföras. Stadsledningskontoret har påbörjat en översyn av enkätens syfte, genomförande och innehåll. Enligt stadsledningskontorets planering, kommer ett avtal med ny leverantör vara på plats till sommaren 2016. Därmed kommer nästa medarbetarundersökning att genomföras i början av 2017.

Sammanfattningsvis tar förvaltningen på allvar det faktum att resultaten i medarbetarundersökningarna visat på ett försämrat AMI (Aktivt medskapande index) de senaste åren. Samtidigt konstaterar förvaltningen att allt färre medarbetare svarar på undersökningen. Vidare är resultaten i vissa delar motsägelsefulla vilket försvårar att genomföra generella förbättringsåtgärder. Förvaltningen ser positivt på att det nu blir ett uppehåll och nästa medarbetsundersökning genomförs först år 2017. På så vis kan vidtagna åtgärder, som kan se olika ut på respektive arbetsplats, hinna få effekt.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts inom förvaltningschefens stab. Samråd med de fackliga organisationerna har ägt rum 2016-01-27.

### **Bakgrund**

Medarbetarenkäten till alla tillsvidareanställda innehöll 52 frågor grupperade i 4 frågeområden, som besvarades på en 10-gradig skala, Aktivt Medskapande Index som bestod av 9 frågor som besvarades på en 5-gradig skala och 8 fristående frågor som behandlade medarbetarsamtal, lönesamtal, kännedom om lönekriterier och förekomst av diskriminering/ kränkande särbehandling på arbetsplatsen och som besvarades med Ja/Nej/Vet inte.

Frågorna är samlade inom följande frågeområden (antalet frågor inom parantes)

- Mina utgångspunkter (8)
- Medarbetarskap (13)
- Ledarskap (13)
- Verksamhetsutveckling (9)
- Aktivt Medskapandeindex (9)

Vissa av medarbetarenkätens frågor används för att återkoppla till det individuella ledarskapet, som utgör en egen rapporteringsdel till enhets- avdelnings- och förvaltningschef.

**Sammanfattning av förvaltningens övergripande resultat**

Högst betyg för de frågor som ligger till grund för AMI fick;

- ”Jag är insatt i min arbetsplats mål/åtagande
- ”Mitt arbete känns meningsfullt”
- ”Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete”

Lägst betyg för de frågor som ligger till grund för AMI fick;

- ”Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt”
- ”Min chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser”
- ”Jag ser fram emot att gå till mitt arbete

Högst betyg för de enskilda frågorna fick;

- ”Jag känner mig respekterad av mina kollegor på min arbetsplats”
- ”Jag är med och bidrar med nya idéer till vår verksamhets utveckling”
- ”På vår arbetsplats ställer vi upp för varandra när det behövs i jobbet

Lägst betyg för de enskilda frågorna fick;

- När vi behöver samarbeta med andra enheter/avd/aktörer fungerar det tillfredsställande”
- ”De möten vi har på vår arbetsplats är effektiva”
- ”Min chef ger mig återkoppling på min arbetsinsats”

**Kyrkogårdsförvaltningens egna tillägsfrågor**

Extrafrågorna till medarbetarna behandlade etik, respekt och värdighet i yrkesutövningen och besvarades utifrån en 10-gradig skala där 10 = stämmer helt och 1 = stämmer inte alls.

Frågorna som ställdes var;

*(Siffrorna inom parantes anger resultatet 2014)*

- ”På min arbetsplats bemöter vi avlidna och deras anhöriga med respekt och värdighet” 93 % (90 %) svarar högt.
- ”Jag vet vilka krav på respekt och värdighet som krävs i mitt arbete” 90 % (84 %) svarar högt.
- ”Vi pratar om etiska frågor på min arbetsplats” 64 % (67 %) svarar högt

Frågorna som ställdes om arbetsmiljön var;

- ”Jag tycker att min arbetsbelastning över året är rimlig” 71 % (72 %) svarar högt
- ”Mina synpunkter på förbättringar av arbetsmiljön beaktas av min chef” 64 % (69 %) svarar högt
- ”I min arbetsgrupp tar vi tag i problem och konflikter som uppstår så de inte blir liggande” 60 % (64 %) svarar högt

## **Förvaltningens process med att återföra resultaten till medarbetarna**

Efter förvaltningsledningens analys kommunicerades det övergripande resultatet med samtliga enhetschefer. Resultaten på avdelningsnivå går respektive avdelningschef igenom med sina enhetschefer. Resultaten på enhetsnivå (de enheter som hade minst 5 svarande) redovisas och diskuteras på respektive enhets arbetsplatsträff (APT). Enhetscheferna har därefter uppdraget att i dialog med medarbetarna upprätta handlingsplaner utifrån de förbättringsområden som prioriterats. Handlingsplanerna ska vara avstämnda med överordnad chef och vara en del av enhetens egen verksamhetsplan för 2016. Handlingsplanerna följs sedan upp vid de avstämningsmöten som förvaltningschefen har tillsammans med avdelningschef och deras respektive enhetschefer i samband med tertialrapport 2.

### **Ledarskap**

I den individuella ledarskapsrapporten som varje chef får (vid minst 5 svarande), har relevanta påståenden som speglar tydligheten i ledarskapet lyfts fram. Det rör dels några av de påståenden där medarbetarna bedömt sin närmsta chef. Dels rör det frågor om situationen inom enheten, där chefen har möjlighet att påverka och ta ett ansvar för att utveckla.

Frågorna är grupperade i sex dimensioner:

1. Att förmedla stadens mål och budskap
2. Tydlighet, förväntningar och ramar
3. Återkoppling
4. En närvarande, coachande chef
5. Dialog och delaktighet
6. Öppenhet och respekt

Resultatet för varje påstående och förhållningssätt anges på en skala 1 – 10, där 10 är det mest positiva resultatet. Kategoriseringen är;

- Förvalta och förädla – Ett tillfredsställande och bra resultat
- Förbättringspotential – Ett resultat som inrymmer möjligheter att förbättra
- Utvecklingsbehov – Ett resultat på en förhållandevis låg nivå som behöver utvecklas

Genom detta får cheferna en uppfattning om hur väl de bedöms uppfylla sitt kommunikativa uppdrag som chef i Stockholm stad, enligt medarbetarnas bedömning.

Resultaten har lämnats till stadens chefer i form av en individuell återkopplingsrapport. För att få en rapport krävs att chefer har ett fullständigt chefsansvar, dvs ansvarar för verksamhet, budget och personal och har minst 5 medarbetare som svarat på medarbetarenkäten. Respektive överordnad chef går igenom resultatet vid medarbetarsamtalet med respektive chef och diskuterar då även om det finns behov av stödåtgärder.

### **Arbetet med förra årets medarbetarenkät**

*(Siffrorna inom parentes anger resultatet 2014)*

Frågor har ställts till medarbetarna om hur föregående års resultat har tagits omhand.

80 % (90 %) har tagit del av resultatet för sin enhet/arbetsplats.

77 % (86 %) uppger att man har diskuterat resultatet för sin enhet/arbetsplats.

71 % (73 %) anger att man har tagit fram förbättringsåtgärder.

64 % (66 %) anger att åtgärder som beslutats om har genomförts.

### **Kommande medarbetarundersökning**

Under 2016 kommer ingen medarbetarundersökning att genomföras. Stadsledningskontoret har påbörjat en översyn av enkätens syfte, genomförande och innehåll.

Detta ska ligga till grund för den förnyade upphandling av genomförandet eftersom nuvarande avtal löpt ut. I samband med detta kommer även insamlingsperioden för enkäten att flyttas från september till februari/mars. Skälet är att resultaten idag kommer väl sent för att eventuella åtgärder ska kunna komma med i verksamhetsplaneringen och kommande budget. Arbetet med respondentlistorna ligger också olyckligt under sommaren. Med ett genomförande i februari/mars undviks båda dessa olägenheter. Enligt stadsledningskontorets planering, kommer ett avtal med ny leverantör vara på plats till sommaren 2016. Därmed kommer nästa medarbetarundersökning att genomföras i början av 2017.

### **Sammanfattande kommentar**

Sammanfattningsvis tar förvaltningen på allvar det faktum att resultaten i medarbetarundersökningarna visat på ett försämrat AMI (Aktivt medskapande index) de senaste åren. Samtidigt konstaterar förvaltningen att allt färre medarbetare svarar på undersökningen. Vidare är resultaten i vissa delar motsägelsefulla vilket försvårar att genomföra generella förbättringsåtgärder. Förvaltningen ser positivt

på att det nu blir ett uppehåll och nästa medarbetsundersökning genomförs först år 2017. På så vis kan vidtagna åtgärder, som kan se olika ut på respektive arbetsplats, hinna få effekt.

---

Samråd med de fackliga organisationerna har ägt rum 2016 01 27.

Bilaga: Kyrkogårdsförvaltningen (168) medarbetarenkät 2015