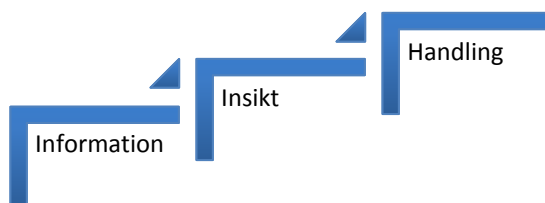


Spånga-Tensta SDF (7O3)



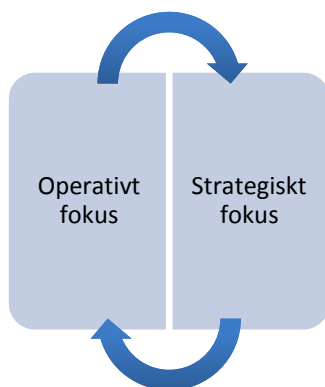
Medarbetarenkät 2015 – ett verktyg för att utveckla verksamheten

I denna rapport finner du förvaltningens/bolagets resultat från medarbetarenkäten 2015.



I stadens arbete med att vara en bra 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 ett aktivt medarbetarskap är två mycket viktiga delar i den utvecklingen.

Syftet med medarbetarenkäten är egentligen två. Dels att ge tillfälle till dialog och utveckling på varje enhet/i varje arbetsgrupp, dels att förse ledningen med relevant beslutsunderlag för långsiktiga strategier och satsningar.



Dialog och delaktighet är centralt för framgångsrik verksamhetsutveckling. I kombination med andra verktyg såsom daglig dialog, medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar och ledarträffar kan enkäten ge information om vad som fungerar bra och vad som behöver utvecklas och hur detta kan göras. Viktigt att komma ihåg är att det inte är mätningen i sig som leder till utveckling utan vad vi gör med resultaten. Det bidrar till att skapa både förståelse och engagemang bland medarbetarna.

Detta innehåller rapporten

Rapporten består av diagram med förvaltningens/bolagets värden och som jämförelse hur det ser ut i staden i genomsnitt. I rapporten ingår även diagram som visar resultatet för olika undergrupper.

Redovisningen är strukturerad utifrån huvudrubrikerna i figuren nedan. I slutet redovisas vissa övriga frågor och, om förvaltningen/bolaget har egna tilläggsfrågor även dess.



AMI – Aktivt Medskapandeindex. Medarbetarnas motivation och de förutsättningar som leder till engagemang är viktiga för att skapa såväl attraktiva arbetsplatser som tjänster av hög kvalitet för stockholmarna. AMI består av tre delindex; motivation, ledarskap och styrning och ingår i en nationell mätning med möjlighet till jämförelser med andra kommuner.

(Mer information om AMI finns på intranätet, sök på ”medarbetarenkät 2015”)

Mina utgångspunkter. För att få engagemang och ansvarstagande i en organisation krävs det att vissa förutsättningar finns på plats, dvs. en bra utgångspunkt för medarbetaren. Medarbetarna i Stockholms stad ska vara väl förtrodda med verksamhetens mål och resultat för att kunna göra ett bra arbete. Det gäller t.ex. att ha tillgång till information, en bra arbetssituation samt att ha möjlighet att påverka och utveckla verksamheten.

Medarbetarskap. Medarbetare i Stockholm stad ska vara väl förtrodda med verksamhetens mål och förväntade resultat. *Ett aktivt medarbetarskap* innebär att varje individ tar ett eget ansvar för sina arbetsuppgifter, för att utveckla verksamheten och skapa ett bra arbetsklimat på arbetsplatsen. Det innebär även att ta ansvar för sin egen utveckling.

Ledarskap innebär att ansvara för att verksamheten uppnår förväntade mål och resultat. Det ledarskap som utövas i staden ger ramarna för och skapar trygghet och tydlighet kring uppdrag och mål. Ledarskapet utövas genom dialog som gör medarbetare medvetna om sin potential och sina utvecklingsmöjligheter. Ledarskapet ska stötta medarbetarens egen förmåga till problemlösning, ansvarstagande och utveckling.

Verksamhetsutveckling. Om rätt utgångspunkter finns, medarbetarskapet är aktivt och ledarskapet tydligt finns förutsättningar för att kontinuerligt utveckla och förbättra verksamheten. Verksamhetsutveckling är ett fortlöpande arbete som förutsätter att idéer tas tillvara och att vi samarbetar för att lyckas med vårt uppdrag.

Att tänka på när man skall tolka och analysera resultaten

Ledningens uppgift är att göra en övergripande analys av resultatet och identifiera genomgående utvecklingsområden som förvaltningen/bolaget bör arbeta vidare med. Frågor man kan ställa sig är t.ex:

- Finns det stora skillnader mellan avdelningar/enheter?
- Skiljer sig svaren åt mellan olika verksamhetsområden?
- Skiljer sig svaren åt inom olika grupper, t.ex. mellan befattningar och/eller mellan chefer och medarbetare?
- Vilka insatser behöver prioriteras?
- Vilka goda exempel kan lyftas fram?

Undersökningens resultat

AMI och delindex för Motivation, Ledarskap och Styrning redovisas för enheten med referensvärdet för Stockholms stad.

AMI-frågorna besvaras på en femgradig svarsskala. Enkätens övriga frågor besvaras på en tiogradig svarsskala (undantaget vissa tilläggsfrågor). Ju närmare 10 (5 för AMI) desto mer instämmer medarbetarna i frågans påstående. För AMI-frågorna sker en transformering till skala 0-100. Resultaten för övriga frågor redovisas i diagram med svarens spridning i form av andel som svarat lågt (1-4), mellan (5-7) respektive högt (8-10) på den tiogradiga svarsskalan.

I kolumnerna till höger om diagrammet ser du andelen som svarat högt, dvs. 8-10 för förvaltningen/bolaget för i år, och för förra året, andelen höga värden i Stockholms stad i år samt andel som ej besvarat frågan eller svarat ”ingen åsikt”. Värdena i diagram och kolumner bygger på dem som har tagit ställning och svarat på frågan.

Om du vill fördjupa dig och se även hur den negativa och neutrala andelen har ändrats kan du se det i diagrammen som ligger i portalen under rubriken ”Här kan du se dina diagram”. Om färre än fem tagit ställning i frågan redovisas inte några resultat.

Svarsfrekvens

Novus har på uppdrag av stadsledningskontorets personalstrategiska avdelning genomfört medarbetarenkäten. De är genomförd via webbenkät som skickas till medarbetarnas e-postadresser. Datainsamlingen har skett under perioden 7 september – 5 oktober 2015. På förvaltningen/bolaget har 711 medarbetare besvarat enkäten vilket innebär en svarsfrekvens på 89 procent.

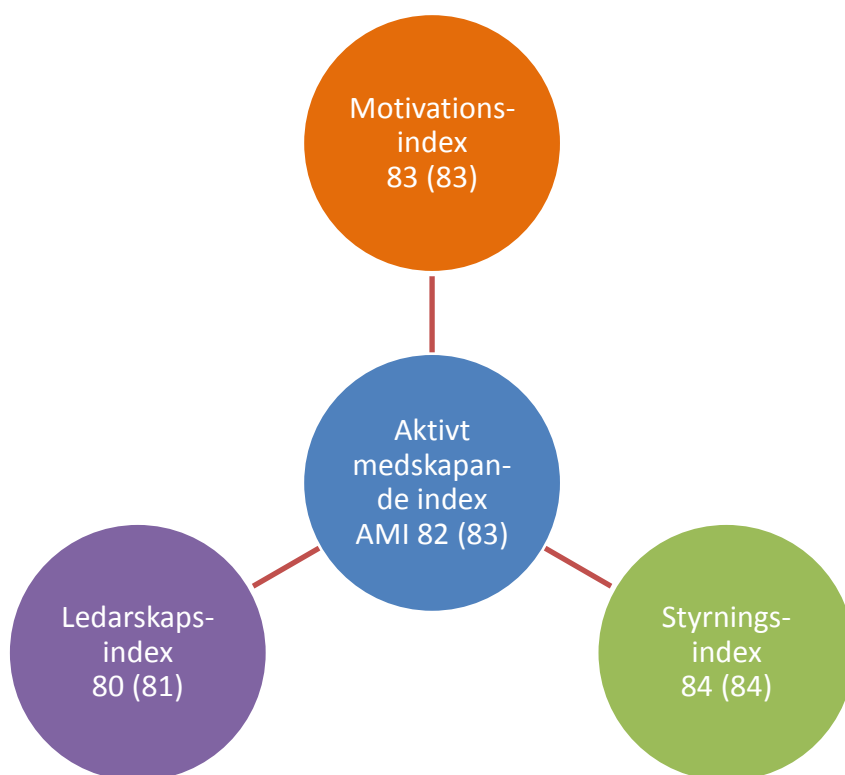
Aktivt Medskapandeindex

Medarbetarnas motivation och de förutsättningar som leder till engagemang är viktiga för att skapa såväl attraktiva arbetsplatser som tjänster av hög kvalitet för stockholmarna. AMI består av tre delindex; motivation, ledarskap och styrning och ingår i en nationell mätning med möjlighet till jämförelser med andra kommuner.

Observera att AMI-frågorna besvaras på en skala 1-5.

Om färre än fem tagit ställning i någon av AMI-frågorna redovisas inget AMI och inget värde för det delindex där antalet svarande är för lågt.

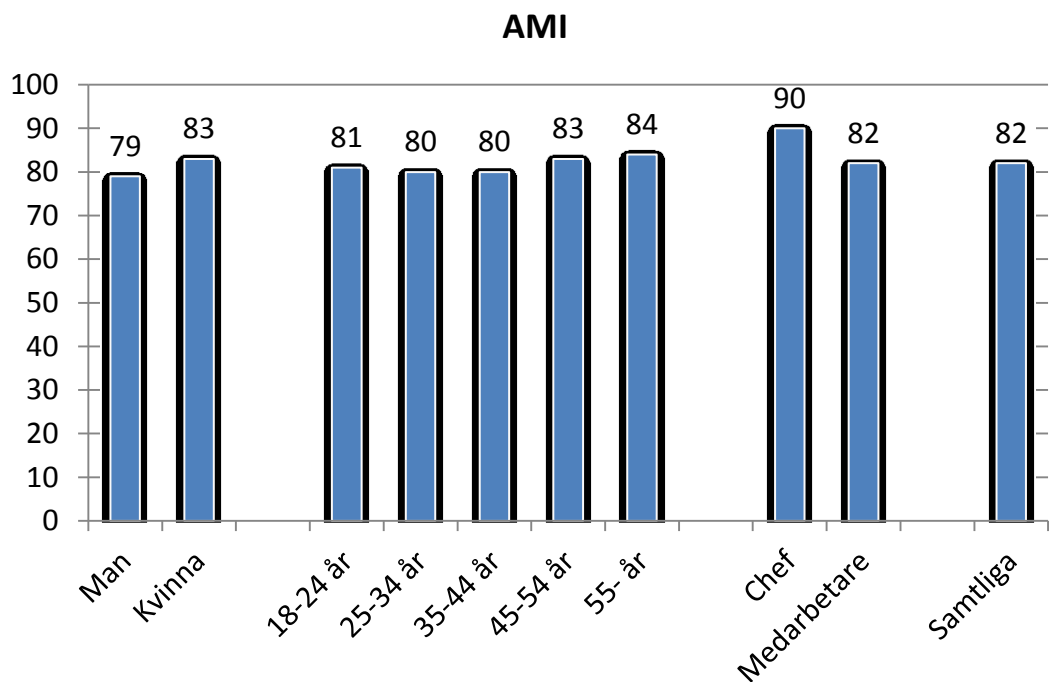
Huvudresultat aktivt medskapandeindex



I cirklarna visas enhetens/avdelningens värden. Värdet inom parentes är enhetens/avdelningens värde från föregående mätning.

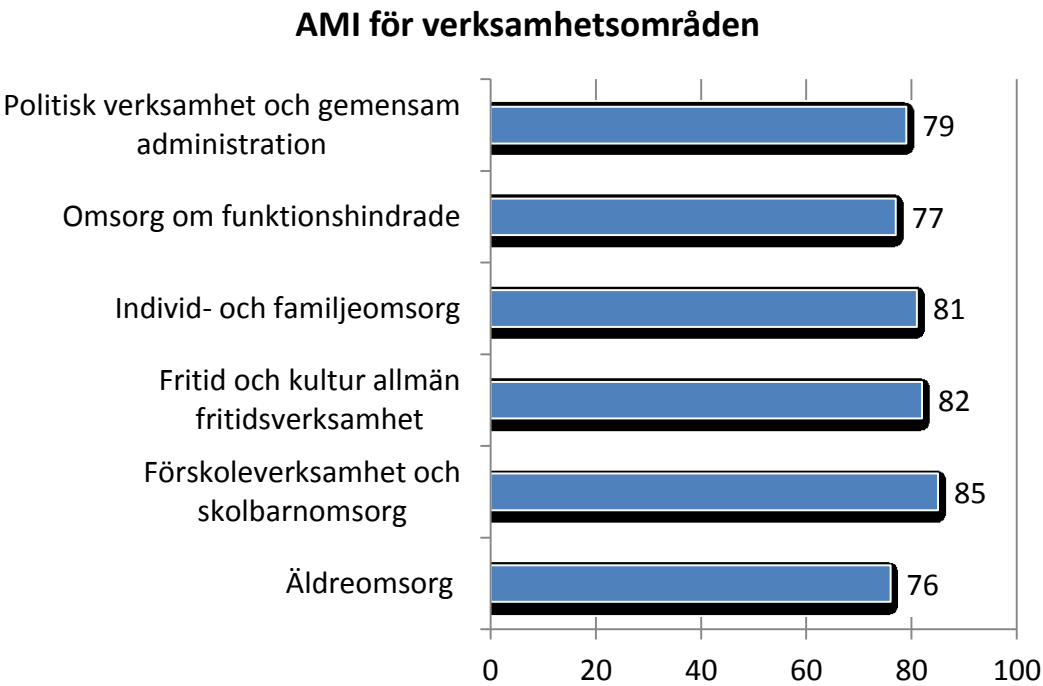
Mer information om AMI finns på intranätet, sök på ”medarbetarenkät 2015”.

AMI för män, kvinnor, åldersgrupper samt chef/medarbetare

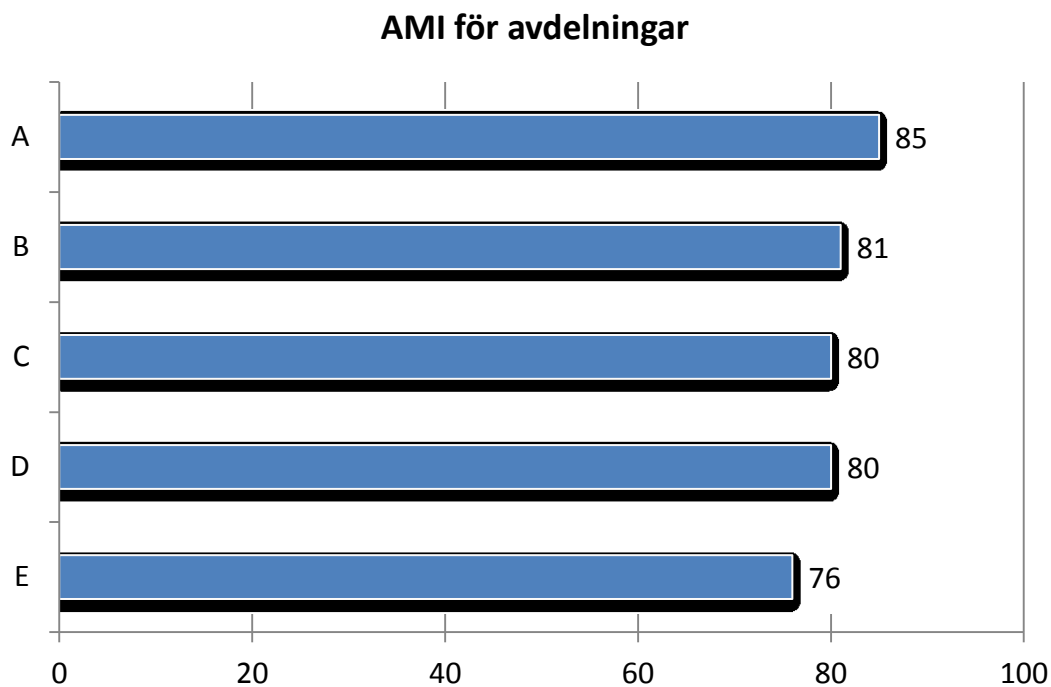


	Man	Kvinna	18-24 år	25-34 år	35-44 år	45-54 år	55-år	Chef	Medarbetare	Samtliga
Motivation	79	84	84	80	81	85	85	93	83	83
Ledarskap	77	80	84	81	76	80	81	86	79	80
Styrning	81	85	74	79	82	85	86	90	83	84

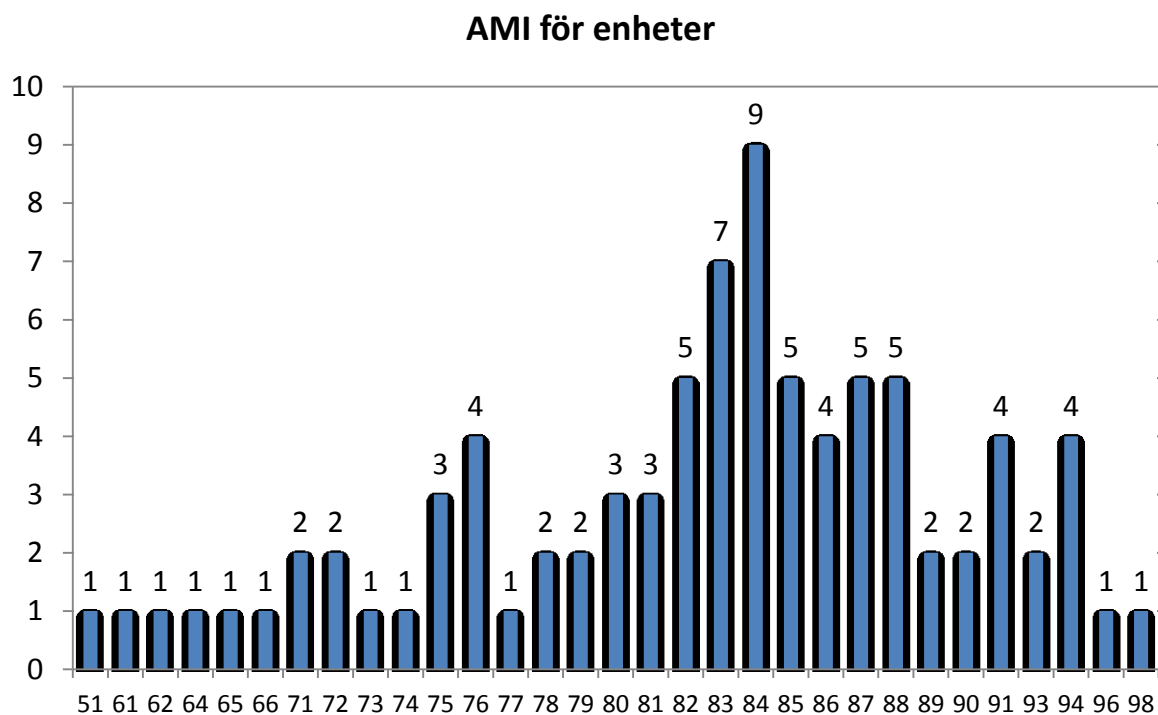
AMI för verksamhetsområden



AMI för avdelningar och enheter

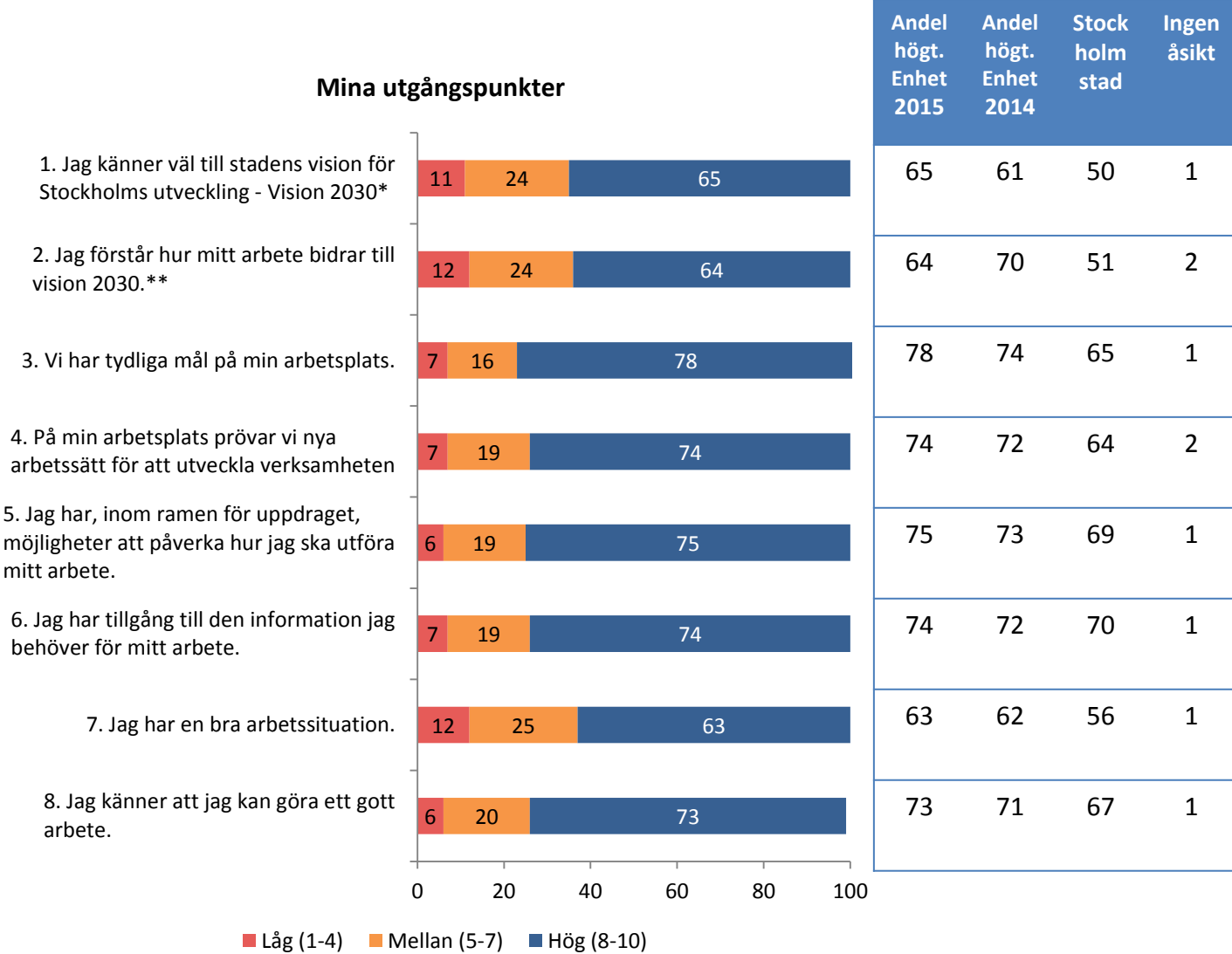


Nedan visas de AMI-värden som förekommit bland enheterna. Staplarna visar hur många enheter som har respektive AMI-värde.



Mina utgångspunkter

För att få engagemang och ansvarstagande i en organisation krävs det att vissa förutsättningar finns på plats, dvs. en bra utgångspunkt för medarbetaren. Medarbetarna måste förstå vart man är på väg och ha förutsättningar att göra ett bra arbete. Det gäller t.ex. att ha tillgång till information, en bra arbetssituation samt att ha möjlighet att påverka och utveckla verksamheten.



*Frågan är omformulerad.
2014: 1. Jag känner väl till stadens Vision 2030- Ett Stockholm i världsklass
2015: 1. Jag känner väl till stadens vision för Stockholms utveckling – Vision 2030

**Frågan är omformulerad.
2014: 2. Jag förstår hur mitt arbete bidrar till ett Stockholm i världsklass
2015: 2. Jag förstår hur mitt arbete bidrar till Vision 2030

Som ett stöd för dig att tolka resultaten får ni för de fyra delområdena i stadens frågor några reflektionsfrågor att fundera över.

Mina utgångspunkter

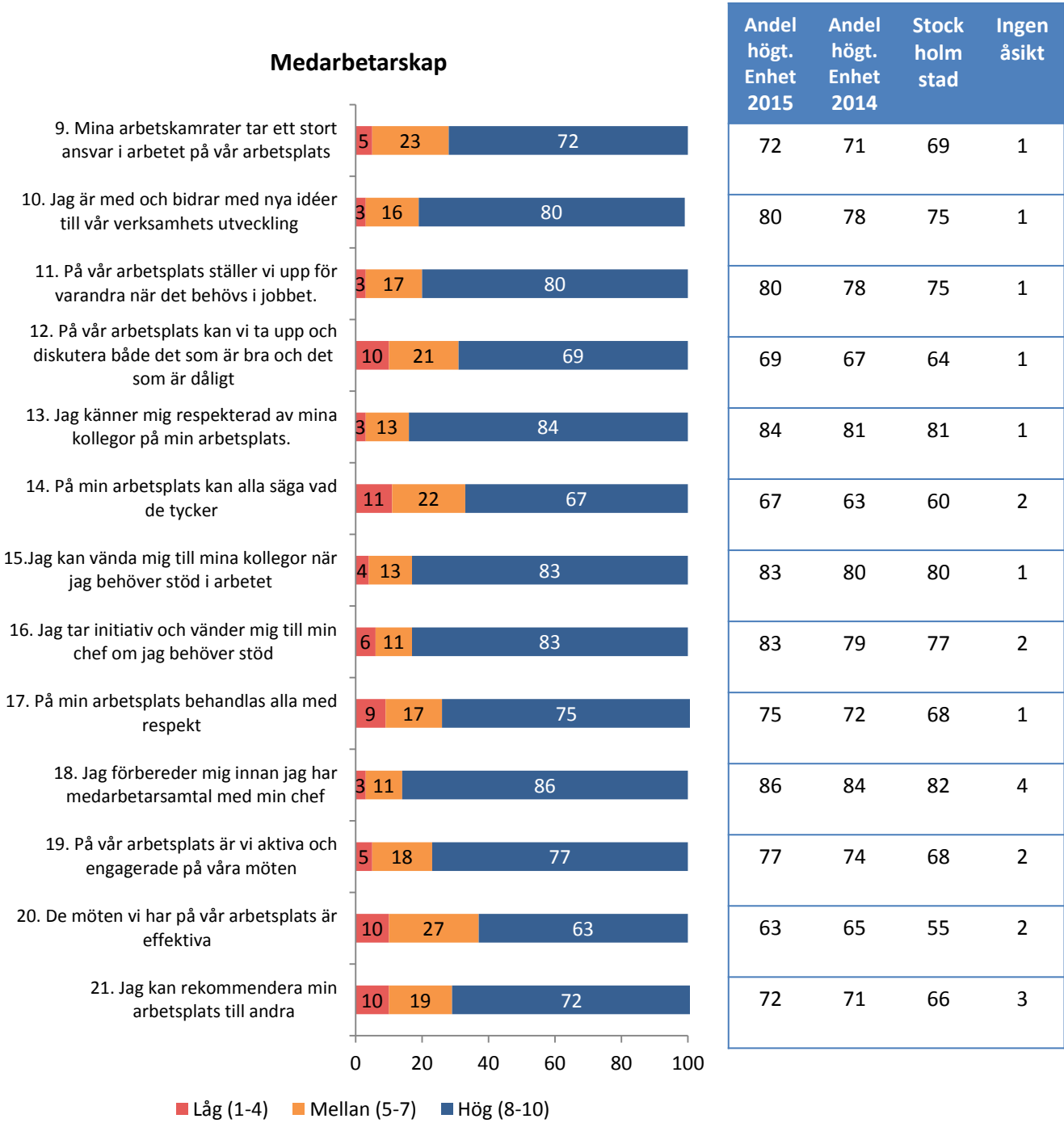
- Titta på om resultatet på frågorna är jämnt eller om det finns styrkor och svagheter i det.
- Vad är ni speciellt nöjda med och bra på? Hur har ni lyckats med det?
- Finns det något område som ligger lägre och som ni behöver diskutera för att komma fram till lösningar på?
- Finns förbättringspotentialen främst inom något specifikt område; vision och mål, påverkansmöjligheter, information eller arbetssituationen?
- Diskutera hur ni tänkt när ni svarat!
- Vad är mest kritiskt för er verksamhet och för medarbetarnas motivation?



Anteckningar:

Medarbetarskap

Ett aktivt medarbetarskap innebär att varje individ tar ett eget ansvar för sina arbetsuppgifter, för att utveckla verksamheten och skapa ett bra arbetsklimat på arbetsplatsen. Det innebär även att ta ansvar för sin egen utveckling.



Medarbetarskap

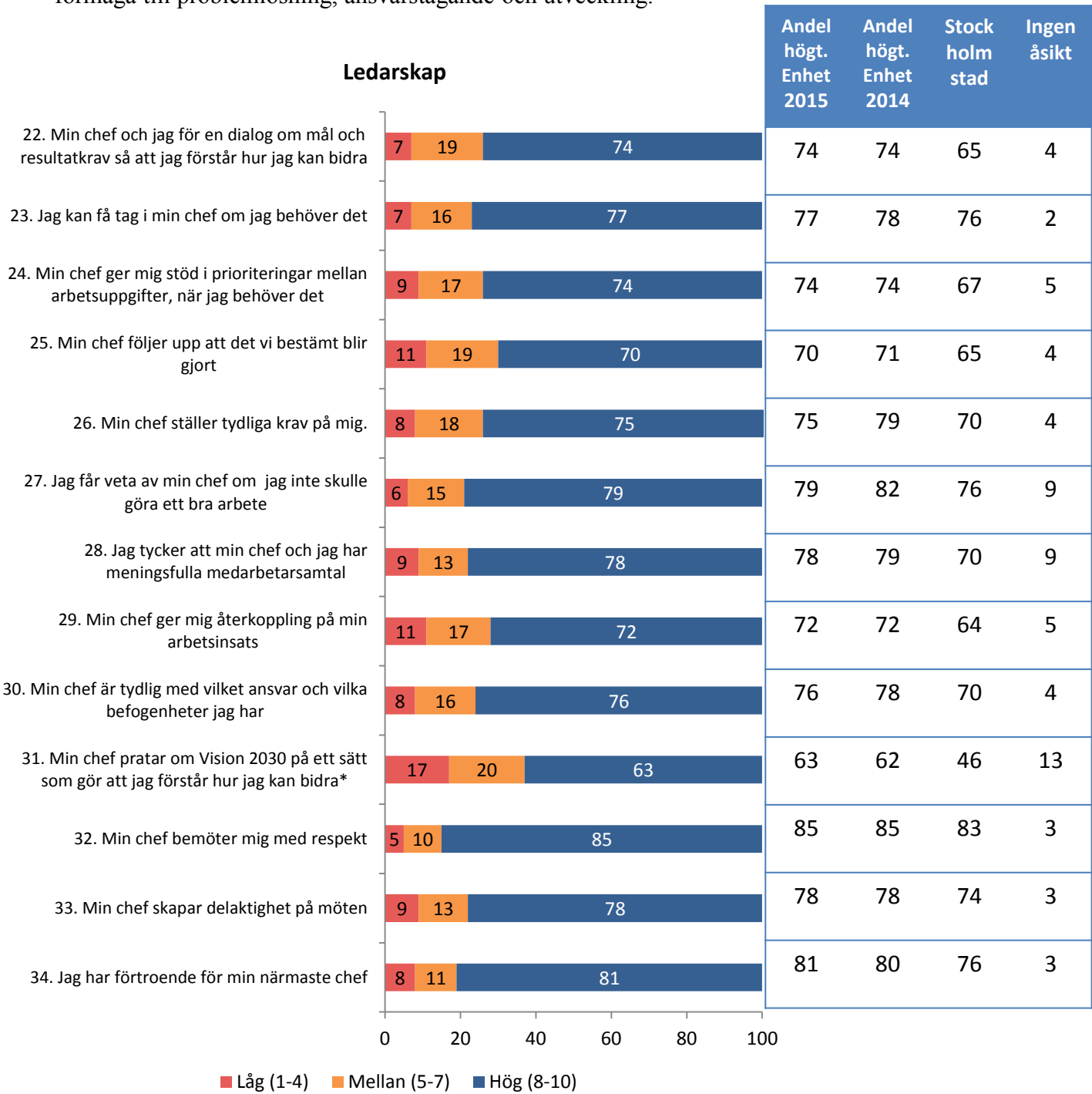
- Titta på om resultatet på frågorna är jämnt eller om det finns styrkor och svagheter i det.
- Vad är ni speciellt nöjda med och bra på? Hur har ni lyckats med det?
- Finns det något område som ligger lägre och som ni behöver diskutera för att komma fram till lösningar på?
- Finns förbättringspotentialen främst inom något specifikt område; ansvarstagande för arbetet och den egna utvecklingen, arbetsklimatet och samarbetet, öppenhet och bidragande på möten? Effektiviteten på möten?
- Diskutera hur ni tänkt när ni svarat!
- Vad är mest kritiskt för er verksamhet och för medarbetarnas motivation?



Anteckningar:

Ledarskap

Ledarskap innebär att ansvara för att verksamheten uppnår förväntade mål och resultat. Det ledarskap som utövas i staden ger ramarna för och skapar trygghet och tydlighet kring uppdrag och mål. Ledarskapet utövas genom dialog som gör medarbetare medvetna om sin potential och sina utvecklingsmöjligheter. Ledarskapet ska stötta medarbetarens egen förmåga till problemlösning, ansvarstagande och utveckling.

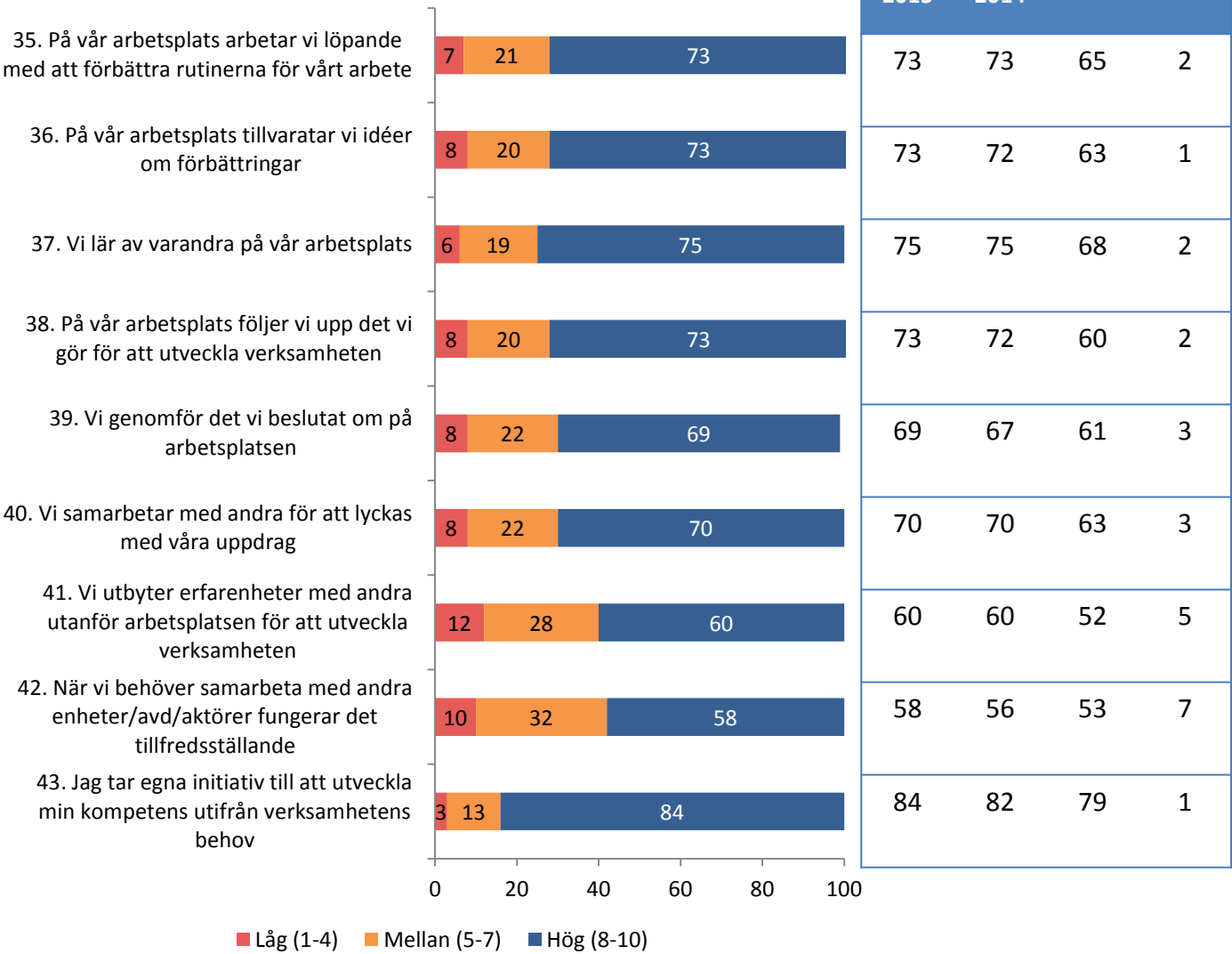


*Frågan omformulerad.
2014: 31. Min chef pratar om Vision 2030 på ett sätt som gör att jag förstår hur jag kan bidra till ett Stockholm i världsklass.
2015: 31 Min chef pratar om Vision 2030 på ett sätt som gör att jag förstår hur jag kan bidra.

Verksamhetsutveckling

Om rätt utgångspunkter finns, medarbetarskapet är aktivt och ledarskapet tydligt finns förutsättningar för att kontinuerligt utveckla och förbättra verksamheten. Verksamhetsutveckling är ett fortlöpande arbete som förutsätter att idéer tas tillvara och att vi samarbetar för att lyckas med vårt uppdrag.

Verksamhetsutveckling



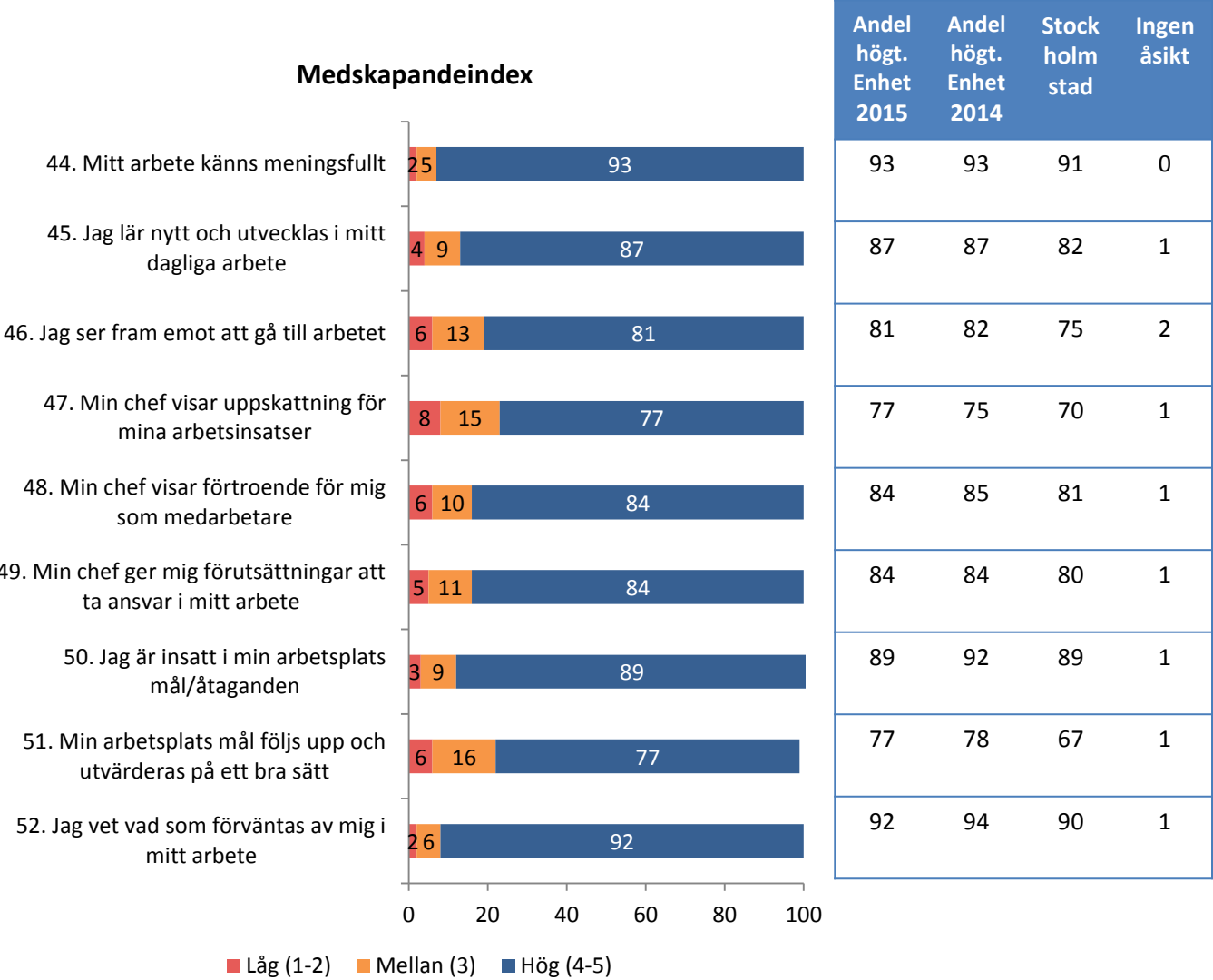
Verksamhetsutveckling

- Titta på om resultatet på frågorna är jämnt eller om det finns styrkor och svagheter i det.
- Vad är ni speciellt nöjda med och bra på? Hur har ni lyckats med det?
- Finns det något område som ligger lägre och som ni behöver diskutera för att komma fram till lösningar på?
- Finns förbättringspotentialen främst inom något specifikt område; förbättringsarbete, nytänkande, uppföljning, samarbete med andra?
- Diskutera hur ni tänkt när ni svarat!
- Vad är mest kritiskt för er verksamhet och för medarbetarnas motivation?



Anteckningar:

Aktivt Medskapandeindex



Några analyser

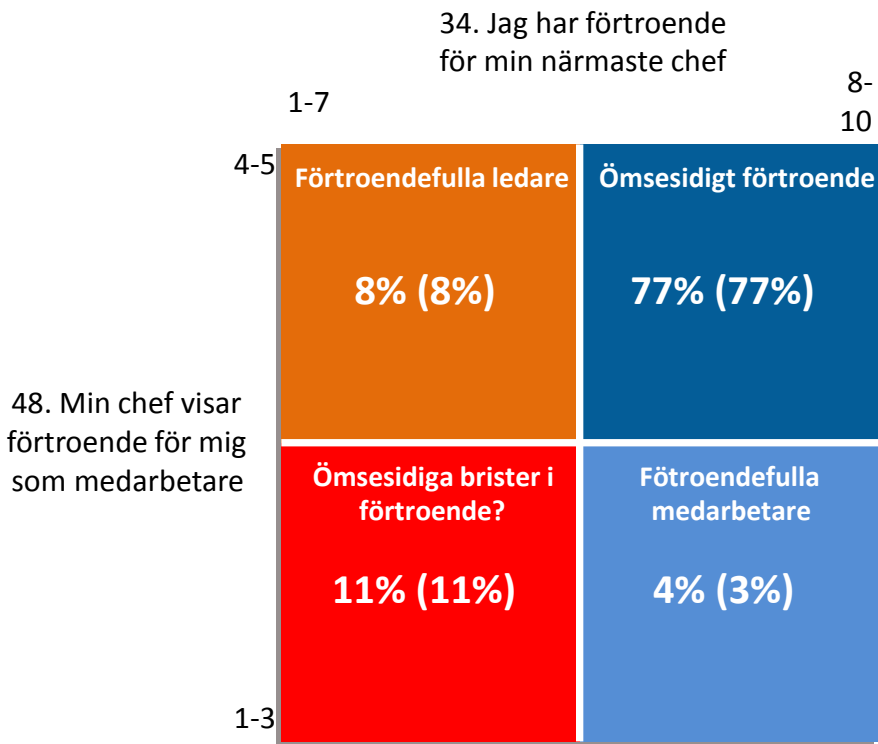
Genom att korsa några frågor med varandra kan vi på ett enkelt sätt få en fördjupad bild av hur frågor hänger ihop. Vi har gjort det för några frågor och på så vis kan vi ge en bild av ambassadörskapet, förtroende chefer och medarbetare emellan samt innovationsklimat.

I dessa analyser ligger ambitionsnivån högt. För att medarbetarna skall kategoriseras i den mest positiva rutan (ömsesidigt förtroende, ambassadör eller innovationsklimat) krävs att man har svarat höga värden (8-10) på båda ingående frågorna.

Ömsesidigt förtroende

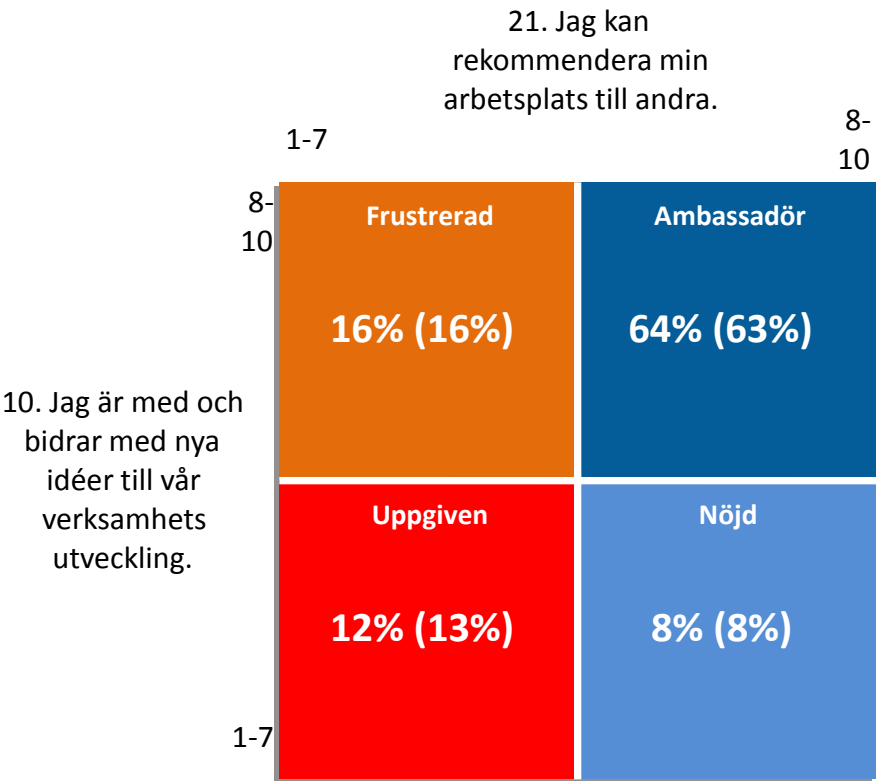
Om man svarat högt (8-10) på både frågan ”Jag har förtroende för min närmaste chef” och frågan ”Min chef visar förtroende för mig som medarbetare” finns ett tydligt ömsesidigt förtroende. Om motsatsen råder, att man inte svarat högt på någon av frågorna brister förtroendet något. Observera att här hamnar de som svarat 1-7, dvs inte bara de uttalat negativa utan även de mer neutrala. Om svarsskalan är fem-gradig räknas 4-5 som högt.

Om man svarat högt på att chefen visar förtroende men inte på att man själv har förtroende för sin närmaste chef hamnar man i kategorin Förtroendefulla ledare. Om motsatsen råder placeras man i kategorin Förtroendefulla medarbetare.



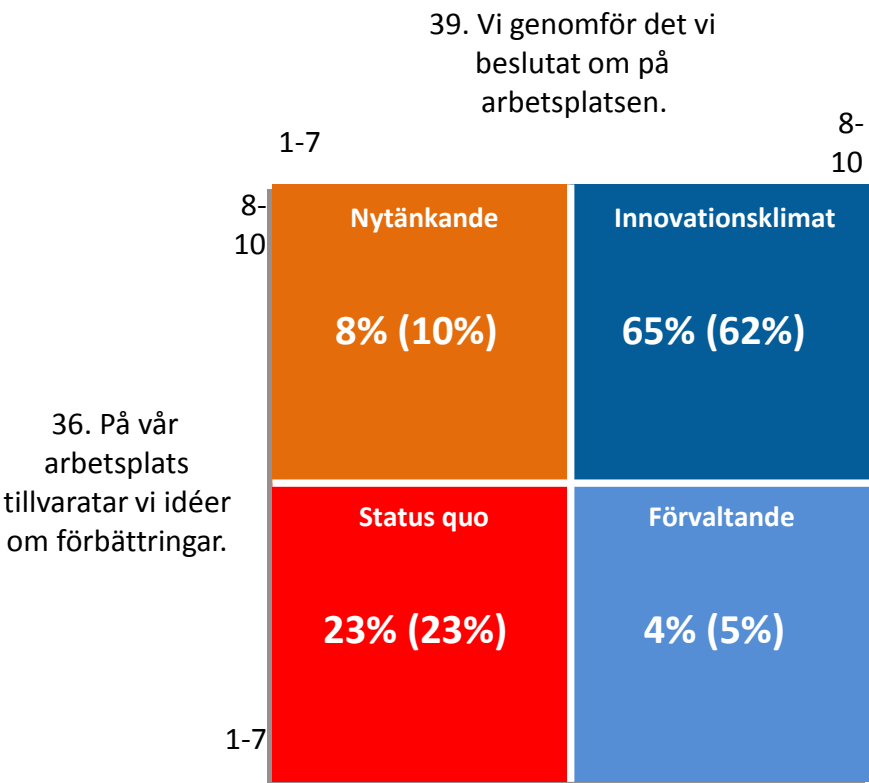
Ambassadörer

Om man svarat högt (8-10) på båda frågorna, dvs. både visar engagemang och är villig att rekommendera sin arbetsplats till andra, räknas man som en ambassadör för Stockholms stad som arbetsgivare.



Innovationsklimat

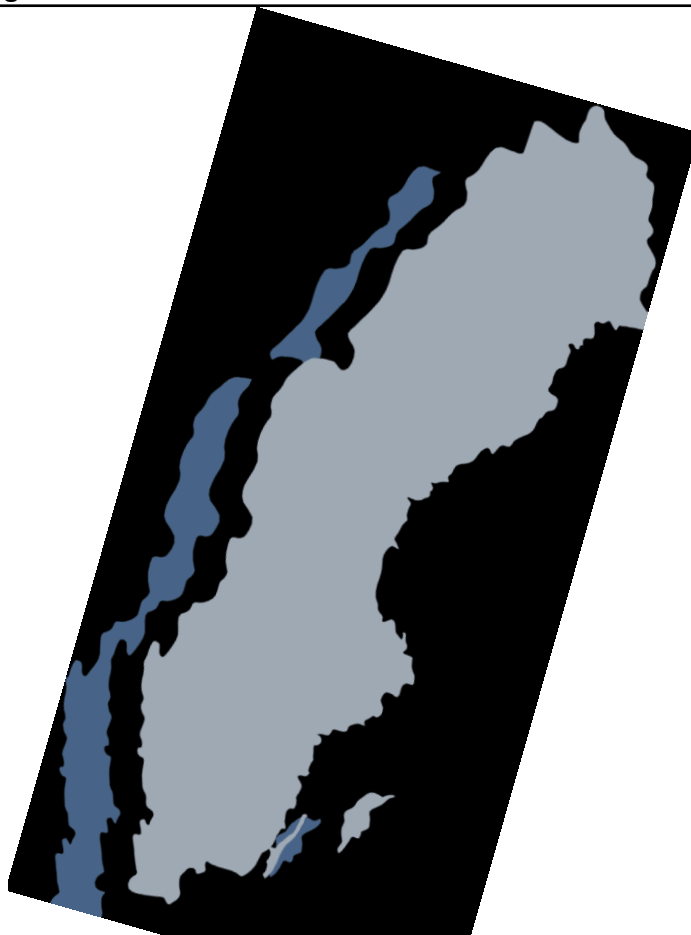
Om man svarat högt (8-10) på båda frågorna, dvs. att man på arbetsplatsen tillvaratar idéer om förbättringar och att man också genomför det man beslutat, råder det ett bra innovationsklimat.



Vårt resultat jämfört med kommunanställda i genomsnitt?

Novus har låtit ställa några av frågorna i stadens undersökning till ett representativt urval av kommunanställda i Sverige. I tabellen nedan ser du hur dessa svarat jämfört med din enhet.

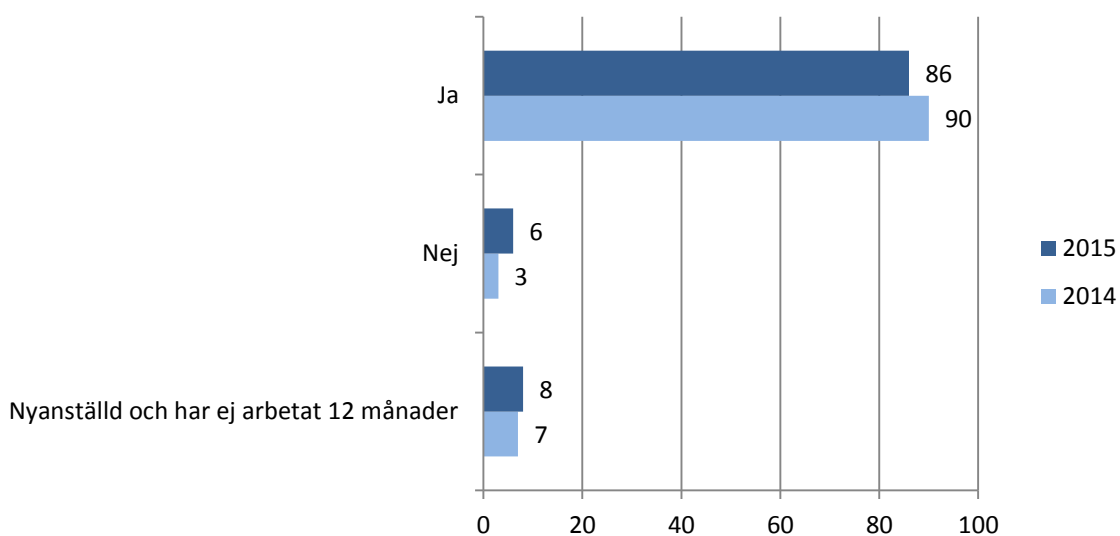
Fråga	Andel höga på förvaltningen/bolaget	Andelen höga bland kommunanställda i Sverige
8. Jag känner att jag kan göra ett gott arbete.	73	73
12. På vår arbetsplats är det möjligt att ta upp och diskutera både det som är bra och dåligt.	69	65
21. Jag kan rekommendera min arbetsplats till andra.	72	61
26. Min chef ställer tydliga krav på mig.	75	55
34. Jag har förtroende för min närmaste chef	81	57
38. På vår arbetsplats följer vi upp det vi gör för att utveckla verksamheten.	73	53
42. När vi behöver samarbeta med andra enheter/avdelningar /aktörer fungerar det tillfredsställande.	58	41



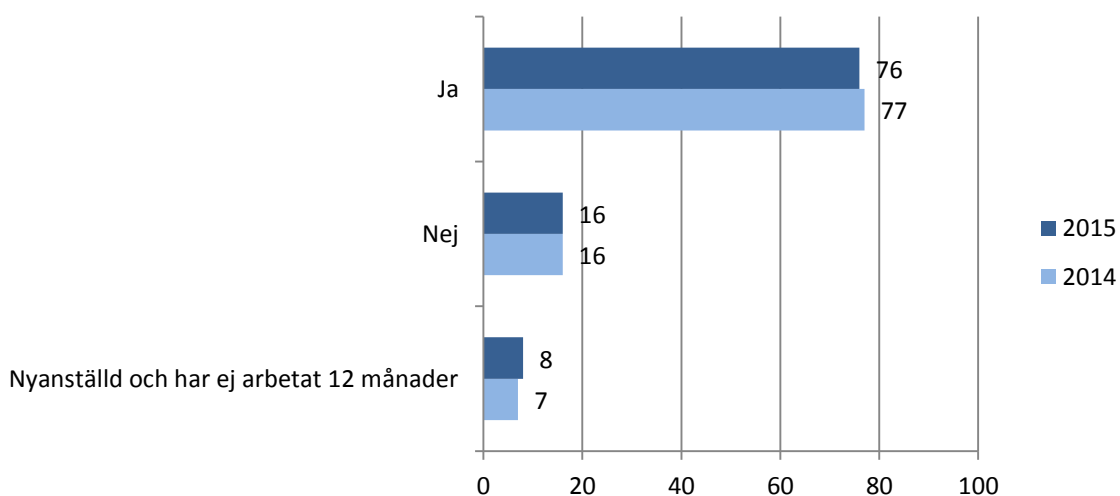
Övriga frågor

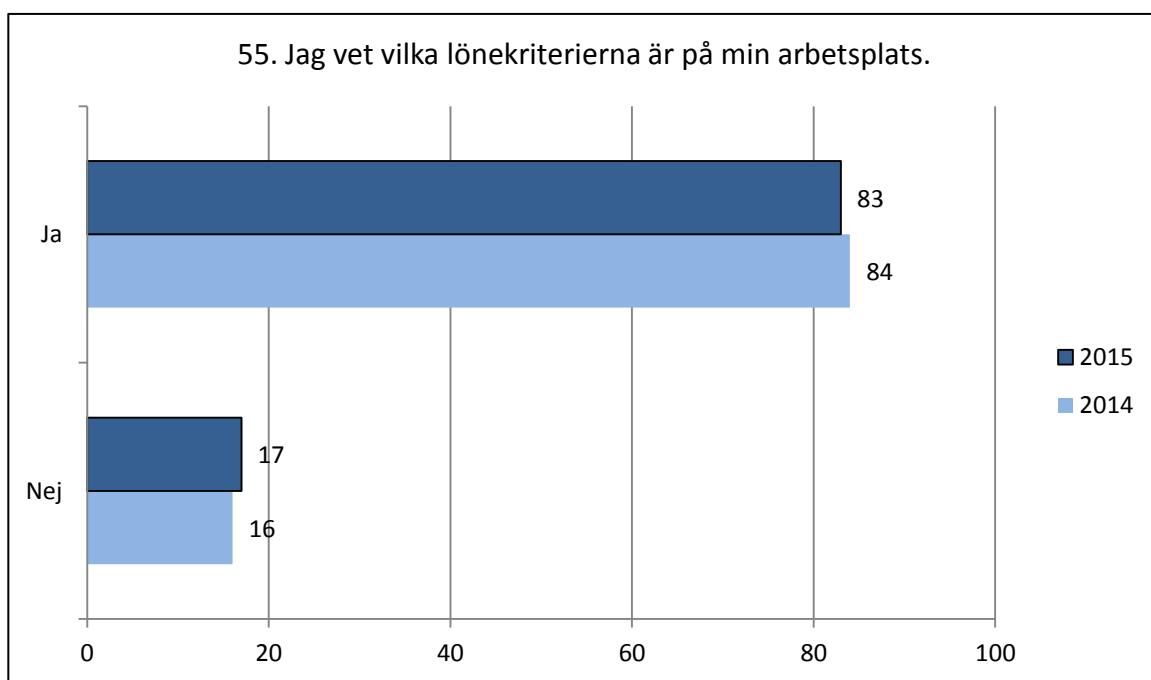
Medarbetar- och lönesamtal

53. Jag har haft medarbetarsamtal med min närmaste chef under de senaste 12 månaderna.

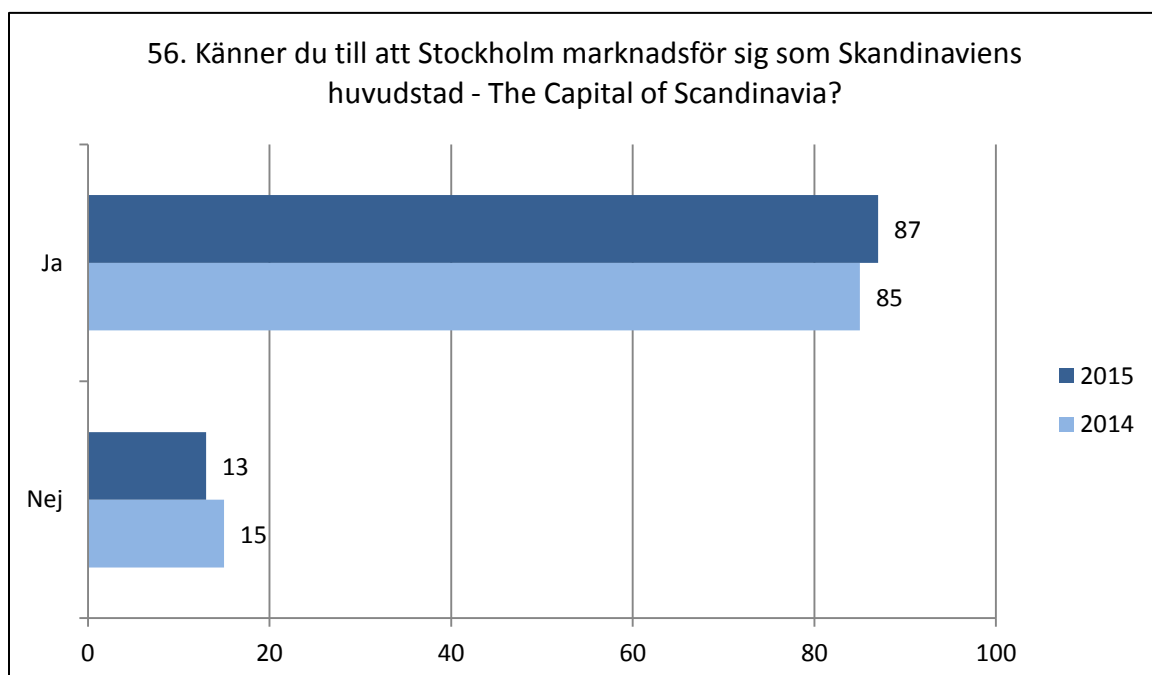


54. Jag har haft samtal med min närmaste chef under de senaste 12 månaderna där vi diskuterade min lön (vid medarbetarsamtalet eller vid annat tillfälle).



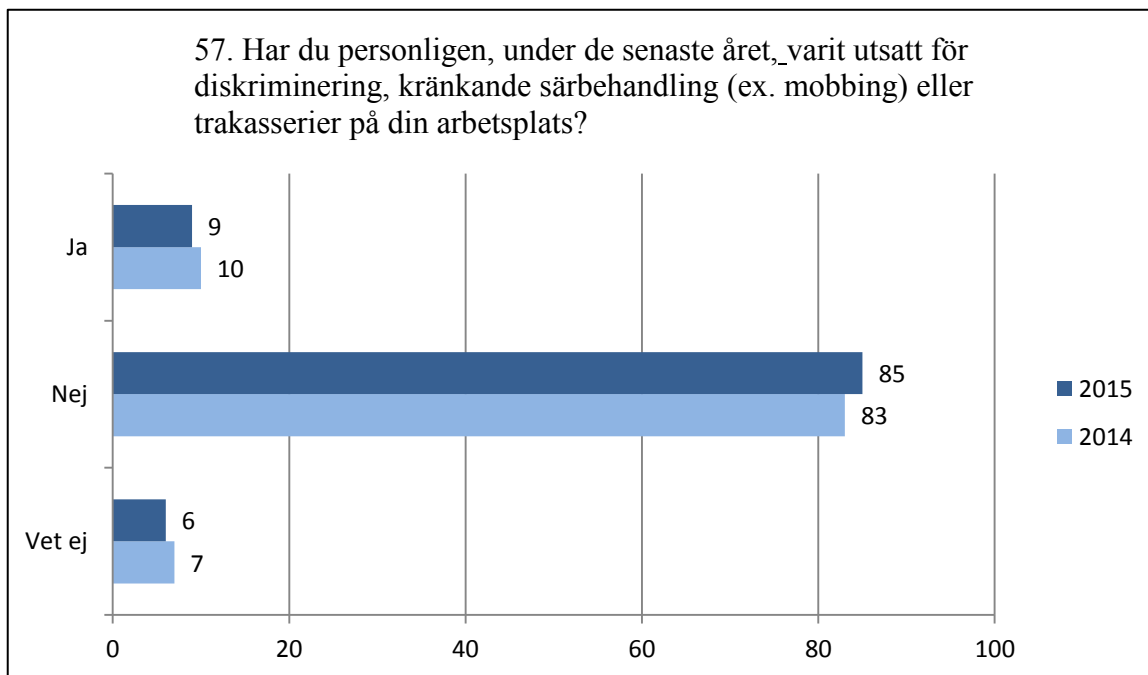


The Capital of Scandinavia



Diskriminering, kränkande särbehandling och trakasserier

Av integritetsskäl redovisa de följande tre frågorna enbart på förvaltnings-/bolagsnivå. Det är därför viktigt att ni följer upp dessa inom förvaltningen/bolaget om resultaten skulle indikera att det finns problem.

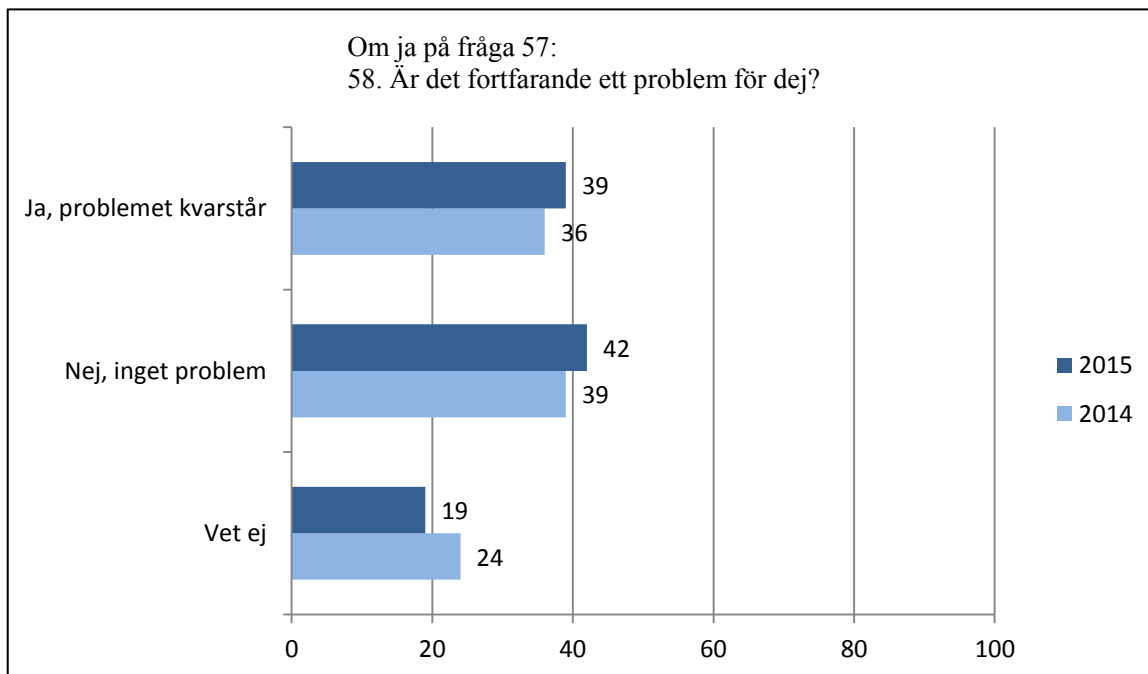


Definition

Med diskriminering menas att någon missgynnas eller behandlas sämre än någon annan och att det har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder.

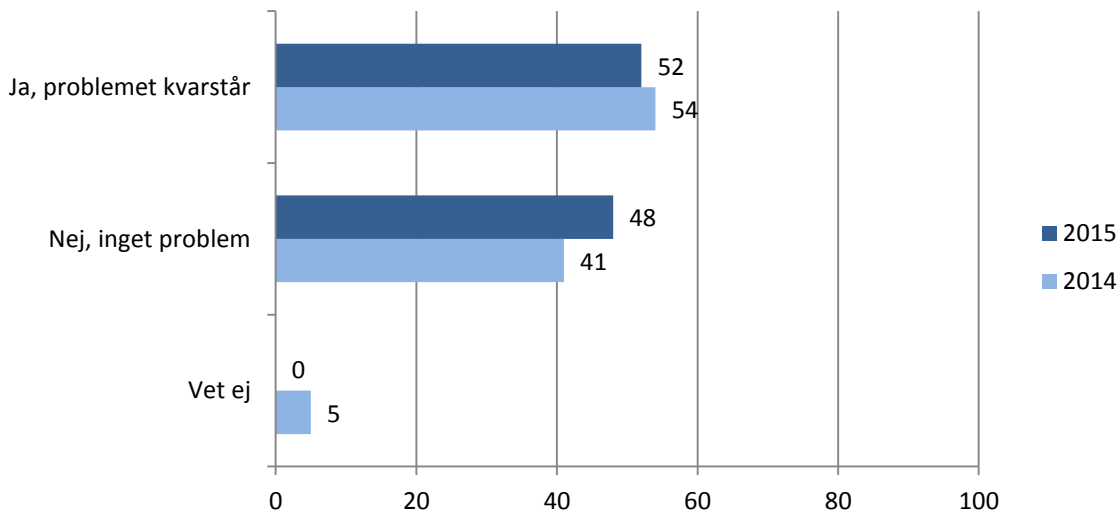
Trakasserier innebär att man kränker någons värdighet utifrån någon av ovanstående grunder. Sexuella trakasserier är ett exempel.

Kränkande särbehandling kan t.ex. vara mobbning, att bli utfrusen av arbetskamrater eller av chef, bli utsatt för oönskade skämt och otrevliga kommentarer eller systematiskt bli undanhållen information.



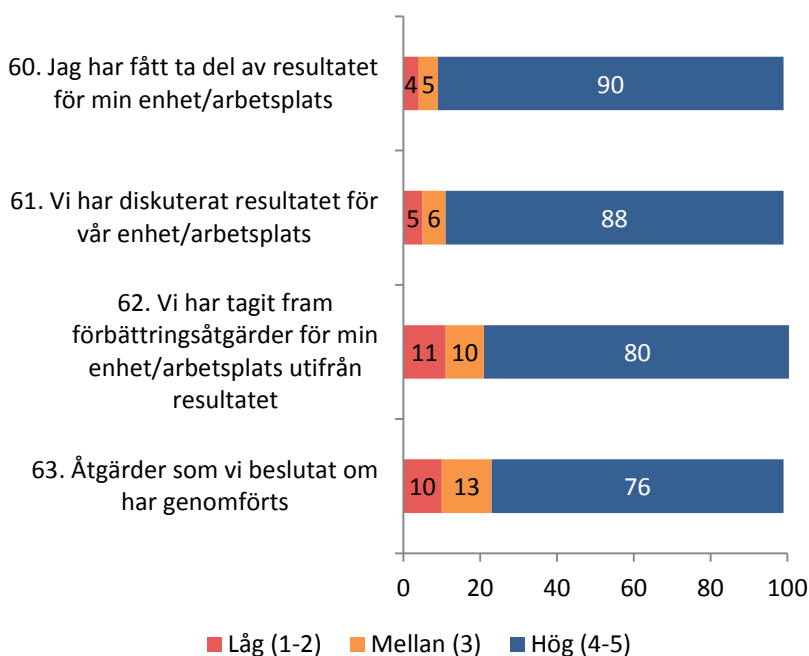
Om ja på fråga 57:

59. Har du sökt stöd hos din arbetsgivare, tex din chef eller HR/personalavdelningen?



Arbetet med förra årets medarbetarenkät

Föregående års enkät



Andel högt. Enhet 2015	Andel högt. Enhet 2014	Stockholm stad	Ingen åsikt
90	87	86	6
88	85	82	7
80	78	72	11
76	72	65	16

Från information till insikt och handling

Här följer ett förslag till arbetsprocess för en dialog om enkätens resultat och för att ta fram en handlingsplan. Observera att processtödet och handlingsplanen finns att ladda ner från intranätet i Word format under Min anställning-medarbetarskap-medarbetarenkät 2015 eller sök på ”processtöd”.

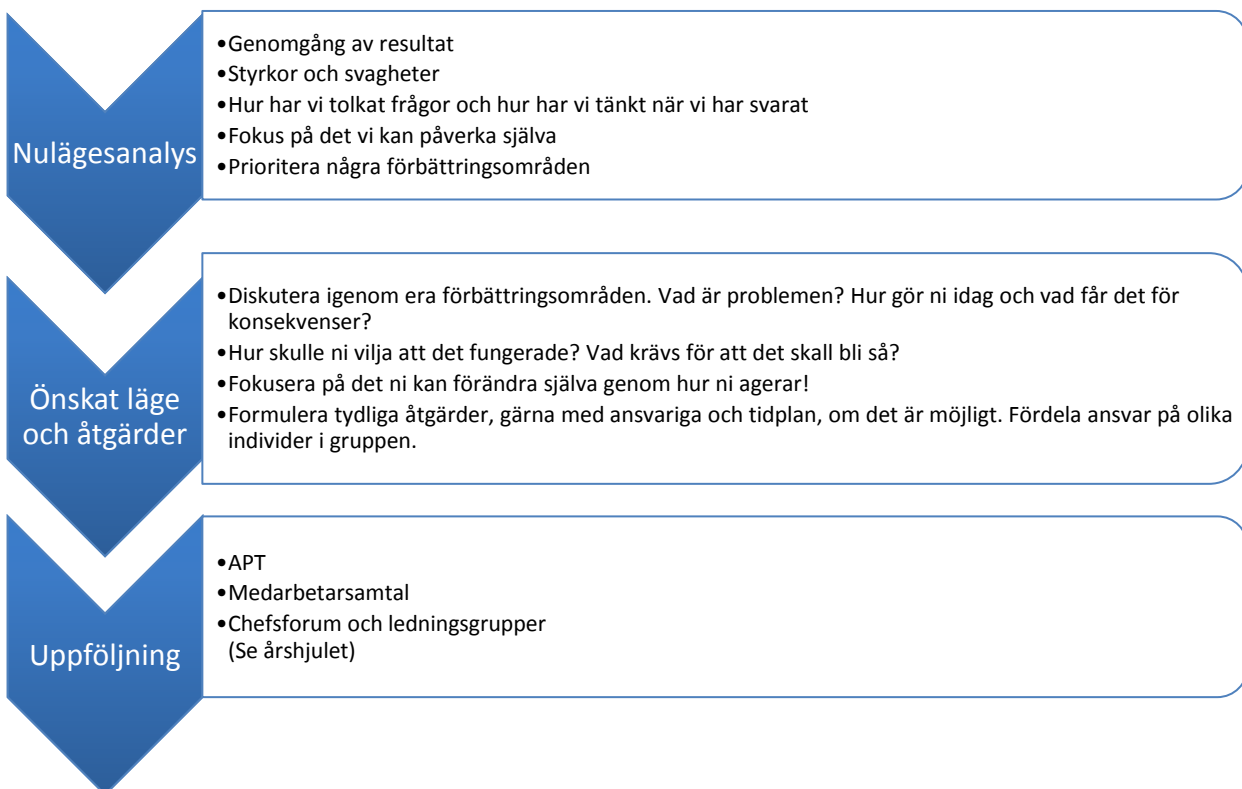
Arbetsprocess

För genomgång av resultat, diskussion samt att arbeta fram konkreta aktiviteter utifrån prioriterade förbättringsområden behöver gruppen avsätta tid. Uppföljningen sker sedan regelbundet, t.ex. på APT.

Involvera alla medarbetare så långt det är möjligt. Det är ett utmärkt tillfälle till dialog och delaktighet. Är arbetsgruppen stor kan man varva arbete i mindre grupper med arbete i helgrupp. Oavsett om gruppen är stor eller liten är ett tips att avsätta lite tid för individuell reflektion kring resultatet innan man börjar diskussionen och beslutar om vilka förbättringsområden man skall fokusera under mötet.

Gruppen leds av en samtalsledare. Det är ofta chefen men kan även vara en annan person. Denne ser till att alla kommer till tals och ser till att dokumentation görs och att en handlingsplan tas fram. Denna dokumentation ska vara tillgänglig för alla medarbetare.

Glöm inte att besluta hur ni följer upp de aktiviteter ni har enats om.



Nulägesanalys

Gå igenom resultatet tillsammans och diskutera översiktligt vad olika resultat kan stå för!

- Är det något som överraskar er?
- Vilka är era främsta styrkor?
- Vilka är era förbättringsområden?
- Skiljer ni er från förvaltningen/bolaget?
- Hur har ni tänkt när ni svarat?

Tips: Anteckna på papper eller blädderblock så att ni kan ha dessa synliga under resten av mötet. Lista utvecklingsområden på ett separat papper.

Prioritera några förbättringsområden

Vilka av förbättringsområdena på listan har ni möjlighet att själva påverka? Prioritera ca 3 stycken.

Tips: Låt var och en fundera själv en liten stund. Låt sedan alla gå fram och markera de två områden som de tycker är allra viktigast att fokusera. Troligtvis kommer samtalsledaren behöva påminna om att det skall vara områden man själv kan påverka. De tre områden som får flest markeringar blir dagens prioriterade områden.

Prioriterat område 1. _____

Prioriterat område 2. _____

Prioriterat område 3. _____

Önskat läge och åtgärder

Diskutera igenom ett prioriterat förbättringsområde i taget och lyft fram vilka problemen är. Var konkret!

- Hur gör ni idag? Vad i detta är det som ställer till problem?
- Vad får det för effekter i det dagliga arbetet, för verksamheten och medborgarna?
- Hur skulle ni vilja att det fungerade? Vad krävs för förändringar i ert sätt att arbeta och agera?

Formulera konkreta åtgärdsförslag som ni kan genomföra, stora som små. Små åtgärder är inte att förakta! Bestäm när aktiviteten skall vara klar och vem som är ansvarig. På nästa sida finns en mall som ni kan använda. Tips: Ibland kan en åtgärd vara en process som sätts igång eller en allmän beteendeförändring. Då kan det vara svårt att sätta ett exakt slutdatum. Istället kan man sätta en tidpunkt när man skall ha en första avstämning av hur processen fortlöper eller om man upplever att det skett en beteendeförändring.

Planera in regelbunden uppföljning

Uppföljning brukar vara en utmaning och det första som tappas bort när det är mycket att göra. Därför är det viktigt att planera in hur och när detta skall göras. Man kan t.ex. ha en stående punkt på agendan för arbetsplatsträffarna..

Handlingsplan för enhet: _____

Prioriterat område	Åtgärd	Ansvarig	Klart	Uppföljning När? Hur?

- Rapporten har tagits fram av Novus på uppdrag av stadsledningskontoret i Stockholms Stad.
- Novus är ett undersökningsföretag som startade 2006 med ambitionen att förena traditionell undersökningsmetodik med moderna medier och därmed leda företag från åsikt till insikt.
- Novus arbetar med heltäckande undersökningar inom opinion, marknad, lojalitet samt medarbetare. Metoder, såväl kvantitativa som kvalitativa anpassas efter frågeställning och målgrupp.
- Novus har sitt kontor på Saltmätargatan 7 i Stockholm.
- www.novus.se

