



TRE-I-ÈN trivselsundersøgelse 2020

- APV: Trivsel, ledelseskvalitet og fysisk arbejdsmiljø
- 1. del: Procesbeskrivelse og vigtige datoer
- 2. del: Guide til en god trivselsundersøgelse

Procesbeskrivelse og vigtige datoer

INDHOLDSFORTEGNELSE

INDLEDNING	3
Hvad er en TRE-I-EN trivselsundersøgelse og hvor ofte gennemfører vi den	3
Derfor gennemfører vi trivselsundersøgelser	
Spørgsmål og hjælp - kontaktoplysninger	3
Om drejbogen	4
1. GENEREL INFORMATION	4
1.1 Organisering	4
1.2 Vigtige datoer	4
1.3 Lederens tjekliste – vigtige datoer og opgaver	6
2. FORBEREDELSE	7
2.0 Informationsmøde for ledere, TRIO og ambassadører - virtuelt	7
2.1 Validering af medarbejderdata	7
2.2 Udpeg ambassadører og nedsæt arbejdsgruppe	7
3. UDSENDELSE OG INDSAMLING af spørgeskemaer	8
3.1 Udsendelse af spørgeskemaer	8
3.2 Anonymitet	8
3.3 Vi går efter at få en høj svarprocent	9
3.4 Spørgerammen	9
4. ANALYSERE og prioritere resultater	10
4.1 Udsendelse af rapporter og resultater - datoer	10
4.2 Hvilke rapporter modtager arbejdspladsen	10
4.3 Hvilke rapporter må og skal udleveres til medarbejderne	10
5. OPFØLGNING og involvering af hele arbejdspladsen	11
5.1 Overordnet opfølgning på TRE-I-EN trivselsundersøgelsen	11
5.2 Opfølgning på trivsel og fysisk APV – lokalt på arbejdspladsen	11
5.3 Opfølgning på 270 graders lederevaluering	11
5.4 Tilskud og hjælp til opfølgning	12

INDLEDNING

Hvad er en TRE-I-EN trivselsundersøgelse og hvor ofte gennemføres den

TRE-I-EN er en måling af trivslen, ledelseskvaliteten og det fysiske arbejdsmiljø. Målingen gennemføres som udgangspunkt hvert andet år (i lige år). TRE-I-EN rummer bl.a. den obligatoriske APV og arbejdspladserne er forpligtet til at følge op på målingen efter Arbejdstilsynets (AT) regler om APV.

På arbejdspladser, hvor der er et lederskifte eller, hvor der sker større organisatoriske, lokalemæssige eller arbejdsmæssige ændringer, vil det være muligt at få en TRE-I-EN gennemført senest et år efter disse ændringer (jf. reglerne om krav til APV ved større ændringer).

Derfor gennemfører vi TRE-I-EN trivselsundersøgelser

Hovedformålet for Nyborg Kommune er at levere ydelser af høj kvalitet på en effektiv måde ud fra Byrådets definerede kerneopgave. Hovedformålet med den enkelte leders ledelse er, at den skal føre til øget velfærd/effekt for borgerne. Det betyder, at lederen sammen med medarbejderne også skal være optaget af gruppens trivsel og arbejdsglæde.

Som offentlig arbejdsplads har vi mange udfordrende målsætninger for året og hvis medarbejdernes og ledernes engagement og motivationsniveau er lav, så når vi ikke vores kernemål. At måle arbejdspladstrivslen giver derfor ikke blot et vigtigt billede af, hvordan medarbejderne har det, men også nyttig viden om hele arbejdspladsens mulighed for at realisere sine mål.

Målet er, at trivselsundersøgelsen skal skabe et overblik over, hvordan de enkelte afdelinger og arbejdspladser trives, så vi i fællesskab med de rette indsatser kan bevare og styrke Nyborg Kommune som en effektiv og attraktiv arbejdsplads, der leverer høj kvalitet. Trivselsundersøgelsen er ikke en karakterbog eller en dom, men en kilde til indsigt og dialog om udvikling og forbedring.

Trivselsundersøgelsen er et øjebliksbillede og vi er selvfølgelig opmærksomme på, at der på nogle arbejdspladser hersker en lidt turbulent tid med omorganisering, ny leder og andre forandringer som undersøgelsens resultater kan afspejle. På disse arbejdspladser kan målingen give anledning til en dialog om, hvordan situationen påvirker medarbejderne og hvordan arbejdspladsen klarer sig bedst igennem.

TRE-I-EN 2020

Den overordnede tidsplan er:

- Tirsdag 15. september sender vi spørgeskema ud til alle ansatte
- Mandag 5. oktober er sidste dag spørgeskemaet kan besvares
- Tirsdag 10. november får ledere tilsendt rapporter
- Tirsdag 17. november gør ledere rapporterne tilgængelige for medarbejderne
- Med udgangen af året skal handleplaner være aftalt

Spørgsmål og hjælp - kontaktoplysninger

Har du spørgsmål til trivselsundersøgelsen så kontakt HR: Kia Dokkedahl Nielsen, 6333 7717, kni@nyborg.dk

Om drejebogen

I denne drejebog har vi samlet alle relevante oplysninger om forløbet i TRE-I-ÉN trivselsundersøgelsen 2020. Drejebogen indeholder:

Praktiske oplysninger og vigtige datoer

Første del af drejebogen indeholder alle de nødvendige praktiske oplysninger og vigtige datoer for processen. Her fremgår det, hvad der kommer til at ske og hvad arbejdspladsen skal huske *før, under og efter* udsendelse og indsamling af spørgeskemaer.

Guide til en god trivselsundersøgelse

Anden del af drejebogen indeholder en frivillig guide til en god trivselsundersøgelse. Guiden er skrevet til MED-udvalget og TRIO-grupperne, 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.

1. GENEREL INFORMATION

1.1 Organisering

Trivselsundersøgelsen skal skabe et overblik over trivslen blandt kommunens ansatte samlet set for hele Nyborg Kommune og lokalt gennem organisationen til alle afdelinger, områder, enheder (arbejdspladser) og evt. mindre grupper på arbejdspladsen, hvis arbejdspladsen skønner, at det vil være relevant for den videre opfølgning.

Der afrapporteres til alle **ledere med personaleansvar**. Det er som udgangspunkt niveauerne svarende til "den store ledergruppe" (se næste side). Der afrapporteres altså ikke til ledere, der udelukkende er faglige ledere.

Arbejdet med trivselsundersøgelsen skal først og fremmest ske på det niveau, som resultaterne afrapporteres til. Dvs. fra afdelingsniveau og ud på arbejdsplads/gruppeniveau. Det er her, der skal være dialog om målingens resultat, prioriteres, laves handleplaner og følges op.

Hovedudvalget styrer processen centralt, følger op og igangsætter handleplaner i forhold til eventuelle udviklingstiltag, der berører hele organisationen.

MED-udvalgene styrer processen lokalt, følger op og igangsætter handleplaner lokalt.

1.2 Vigtige datoer

18/8 – 2/9	Ledere validerer medarbejderdata (I modtager link/mail fra Rambøll)
3/9 kl. 13.30-15.00	Virtuelt infomøde om processen for ledere, ambassadører/TRIO og HOU
15/9 – 5/10	Spørgeskema sendes ud til alle ansatte 15/9 og målingen løber over 3 uger
10/11 fra kl. 11.00	Ledere modtager rapporter (der kan være leveringstid rent teknisk)
16/11 kl. 13-14.30	Præsentation af hovedrapport for ledere, ambassadører/TRIO og HOU. Mødet finder sted i Auditoriet v/Jobcentret
17/11	Ledere gør rapporter tilgængelige for medarbejdere, dvs. 'Trivselsrapport' og 'Fysisk APV-rapport' (IKKE lederrapporten, den er personlig)
Frem til årets udgang	Udarbejdelse af handleplaner på alle niveauer.
Nov/dec	Evaluering af processen blandt ledere og ambassadører

DEN STORE LEDERGRUPPE I NYBORG KOMMUNE

Direktion
 Kommunaldirektør Lars Svenningsen
 Vicekommunaldirektør Søren Møllegård
 Direktør Marianne Stentebjerg

Jobcenter Beskæftigelses- og ungechef Konst. Marianne Stentebjerg	Social Socialchef – Konst. Marianne Stentebjerg Konst. ift. Børn og Unge, børnechef Torben B. Rosbach	Sundhed- og Omsorg Sundheds- og ældrechef Mette B. Ladegaard	Teknik og Miljø Vicekommunaldirektør Søren Møllegård	Børn Børnechef Torben B. Rosbach	Skole- og kultur Skole og kulturchef Lars Kofoed	Borgerservice Borgerservicechef Betina Østergreen	Personale Vicekommunaldirektør Søren Møllegård	Økonomi, IT & Løn Økonomichef Anders M. Sørensen	Sekretariat, Intern Service, HR, Kantine & Serviceteam Sekretariatschef Tina Andersen
Jobcenter Afdelingsleder Merete Gommesen Ungeenhed Afdelingsleder Tina Meier	Myndighed – voksen, Konst. Marianne Stentebjerg Myndighed Leder Vickie Kramer Bang Bostedet Øksendrup, Søjlen og Fjordhuset Leder Marianne Dissing Støttecentre Skrænten og Hjørnehuset og bofællesskaber Højbo og Jagtensborg Leder Susanne Kjær Christensen Nyborgværkstederne, Carlsmindekollegiet og Café Danehof Leder Daniel Kielberg- Larsen konst. leder Dorte Hansen Rusmiddelcenter, Den Blå Cafe og Hjemmevejlederne Leder Helle Strunge Børn og Unge – konst. Torben B. Rosbach Børn og Familie Afdelingsleder Christina Engelbrekt Rohde Familiehuset og kontaktperson-korps Leder Marianne Skaarup Juulskov Huset og Enebærvej Leder Tine Lundgreen Souschef Anja Bøgedal	Plejecentre, demens, aktivcentre + uddannelses- og læringsmiljø: Områdeleder – Vivian W. Møller Balle Plejecentre Vindinge LC og Tårnparken, centerleder Kirsten Olesen Egevang, centerleder Rikke Berg Petersen Rosengården, konst. Vivian W. M. Balle Svanedammen, centerleder Anette Fabricius Pedersen Demens- og aktivcentre Leder - Berit Jensen Sekretariatsstab Teamleder Jakob Slot Schmidt Sygepleje, Jernbanebo og Madservice Områdeleder Birgitte Toft Sygepleje Birgitte Toft og ass.leder Linda Sandahl Ball Jernbanebo Leder Helle Meyer Madservice Leder Betina Gadgaard Carstensen Hjemmeplejen Souschef Susanne Buch Hjemmepleje distrikter Svanedam Øst, distriktsleder Louise Sjømman og ass.leder Trine Jensen Svanedam Vest + nat, distriktsleder Wendy Hansen og ass.leder Mette Frisenvang Rohmann Egeparken, distriktsleder Charlotte Bach Dinesen og ass.leder Anja Brandhøj Rosengård, distriktsleder Marianne Nordholm Sørensen og ass.leder Rikke Munk Radoor Egevang, konst. Wendy Hansen og ass.leder Lene Jensen Sundhed og forebyggelse Teamleder Trine Ulf Enslev Sundhed og Træning Leder Belinda Rudolf Lauanni Juul	Vej og Ejendom Gruppenleder Paw A. Degn Plan- og Byg Gruppenleder. Charlotte Markvardsen Natur og Miljø Gruppenleder Elisabeth Oxenbøll Sørensen Vej, Park, Natur og Havn Driftschef Jens Kimer- Jørgensen Driften – Vej, Park og Natur Driftsleder Bettina Ø. Fisker Nyborg Marina Havnemester Lis Mylenberg Erhverv Erhvervs- og udviklingschef Babak Djarahi	Dagplejen Dagplejeleder Tine Helleskov Daginstitutioner Aunslev Børnehus, Helle Christensen Kastaniehuset, Rikke Larsen-Holst Møllervangen, Kristina Geert- Jørgensen Børnehuset Valhalla, Tina Nielsen Ravnekeret, Henriette Hove Børnehuset Tumblebilen, Mette Kellermann Bh. Tårnborg, Ulla Toftgaard Støckel Bh. Ådalen, Jette Krog Bh. Skovparken, Jane Rubæk Børnehuset Skatteboksen og Det grønne børnehus Åhaven, Mira Nymo Wessels Børnehuset Klatretæret, Annette Rasmussen Vibredalen, Susanne Christensen Pædagogisk team Pæd. kons. Marianne Hjort Olsen Sundhedspleje Leder Rie (Ane Marie) Schwartz Tandpleje Overlæge Torben Gasseholm Familietilbud Leder Jane Grann Stephenson	Folkeskoler Vibeskolen: skoleleder Karen Rasmussen, viceskoleleder Dorrit Høgh, afdelingsleder Anita Felgreen og Lars Petersen, SFO leder Jette Rasmussen Danehofskolen: konst. skoleleder, Kim Kruse Hansen, afdelingsledere Nikolai S. Skibdal og Jesper Høgh Birkhovedskolen: skoleleder Carsten Højgaard, viceskoleleder Lars Busk Svendsen, afdelingsleder Dorte Bock Schlüter og Dorte Engholm (afd. 1 og SFO) Åkløverskolen: skoleleder Palle Gråe, viceskoleleder Bo Michael Pedersen, afdelingsledere Eva Nielsen og Per Peiter. Specialskole/Heldagsskole Rævebakkeskolen: skoleleder Maj-Britt Toft Jørgensen, viceskoleleder Søren Stelzner og afdelingsleder Else Marie Andersen Heldagsskolen: skoleleder Miguel Svane, viceskoleleder David Wulf-Andersen, afdelingsledere Peter Normann Hansen og Rikke Wittrup Worspø PPR Ledende psykolog, Per Leo Nielsen Musikskolen Leder Anders R. Pedersen Souschef Anna Bettina Dalmark Bibliotek Biblioteksleder Birgitte Haugbøl Souschef Winnie Foldager Ungdomsskolen Konst. ungdomsskoleleder Lisbeth Teglbjærg, afdelingsledere Daniel Kielberg-Larsen og Line Egelund Bøgild Larsen Kultur og Fritid Fritidskonsulent Lars Andersen Bastionen (Ref. til M. Stentebjerg) Leder Tue Frøsig Fabricius	Ydelseskonto Gruppenleder Anja Johanson VisitNyborg Turistchef Sanne Hoffensetz Andersen Personale Leder Maj-Britt Borg Regnskab Regnskabschef Peter Andersen IT IT-chef Henrik Dyrhøj Digitalisering og I- sikkerhed Leder Thomas Holst Løn Gruppenleder Kisser G. Olesen	Kantine Økonoma Jette Jensen Intern Service Gruppenleder Hans Johansen Serviceteam Rengøringsleder Jytte Hansen Teamledere: Mette Christensen Lise Lotte Egeskov		

1.3 Lederens tjekliste

Overblik over arbejdspladsens væsentligste opgaver – uddybes på de efterfølgende sider.

To do...	Hvordan...?	Dato / frist
GEM dit LINK	Din HR-portal: Du modtager LINK 18/8 fra Rambøll. Det er vigtigt, at du gemmer dette link. Det er her, du fremover validerer data, finder dine rapporter og udfylder handleplaner	18/8
Valider dine medarbejderdata	Valider de medarbejderdata du har fået tilsendt via link fra Rambøll - vejledning fremgår af den tilhørende mail fra Rambøll • Er det de rigtige medarbejdere, der står opført? – dvs. - Alle der er ansat senest 5. juli 2020 (ansat i 3 måneder) skal deltage - Minus hvis på barsel, har orlov, er langtidssyg eller er elev/studerende • Er alle dine grupper/enheder opført? • HUSK at påføre e-mailadresser (evt. tlf.nr.) på alle (nyborg.dk eller privat)	18/8 – 2/9
Udpeg ambassadører - Og nedsæt en arbejdsgruppe	• Udpeg ambassadører, der bl.a. skal sikre, at arbejdspladsen får en høj svarprocent, så resultatet af undersøgelsen er brugbart. • Drøft: Hvem skal planlægge og styre processen, igangsætte undersøgelsen, analysere og prioritere resultaterne, lave handleplaner og opfølgning? • Målingen og opfølgningen på resultaterne skal forankres i det lokale MED-udvalg.	Juli – sept.
Deltag i virtuelt Infomøde	Infomøde for ledere og ambassadører torsdag 3/9 kl. 13.30-15.00, hvor processen og spørgeramme gennemgås. Mødet afholdes virtuelt.	3/9 13.30-15.00
Spørgeskemaer sendes ud i organisationen af Rambøll	• Informer dine medarbejdere om spørgeskema, anonymitet m.m. • Undersøgelsen kører fra tirsdag 5/9 til og med mandag 5/10 • Påmindelse (rykker) sendes ud 22/9 og 29/9 om morgenen • Følg svarprocenten på Svarbarometeret - Link fra HR og Personale (Kia) sendes ud forventet 15/9 - Alle med en svarprocent på mindst 90 deltager i en konkurrence, hvor 5 arbejdspladser har mulighed for at vinde 100 kr. per ansat.	15/9 – 5/10
Leder modtager 3 rapporter: 1) Trivselsrapport 2) Fysisk APV 3) 270 graders lederevaluering	• <u>Til lederen:</u> Du har som leder 1 uge til at gennemgå dine rapporter, inden dine medarbejdere skal inddrages (modtages 10/11 fra kl. 11.00). • 17/11 skal 'Trivselsrapport' og 'Fysisk APV-rapport' gøres tilgængelig for medarbejderne. • 270 graders lederevaluering er lederens personlige udviklingsværktøj og <u>må ikke offentliggøres.</u>	10/11 17/11
Lederens personlige udviklingsplan	• Leder har obligatorisk samtale med ekstern coach, hvor 270 graders lederevalueringen gennemgås. • Efterfølgende har leder samtale med egen nærmeste leder/chef, hvor udviklingsmål fastlægges.	nov. – dec.
Hør om resultater Infomøde	Den overordnede rapport for Nyborg Kommune gennemgås for ledere og ambassadører 16/11 kl. 13.00-14.30 i Auditoriet v/Jobcentret	16/11 13.30-15.00
Følg op på trivselsundersøgelsen	Du/I har pligt til at følge op på trivselsundersøgelsen (følg AT regler for APV) • Der er afsat puljemidler, som arbejdspladsen kan søge (nærmere følger). • Gør evt. brug af SPARK forløb • Handleplaner oprettes i ActionMonitor (via dit link fra Rambøll)	Handleplan frem til årets udgang
Evalueringsproces	HR udsender evalueringsskema til ledere og ambassadører	Nov. – dec.

2. FORBEREDELSE

2.0 Informationsmøde for ledere, TRIO og ambassadører

Torsdag 3/9 kl. 13.30-15.00 afholdes et virtuelt informationsmøde, hvor processen og spørgerammen gennemgås. Der vil blive mulighed for at stille spørgsmål via chat-funktion. Mødet optages på video, så arbejdspladser, der ikke har mulighed for at deltage, eller som ønsker at en større medarbejder-gruppe skal have mulighed for at se infomødet, kan efterfølgende gøre brug af videoen.

2.1 Validering af medarbejderdata

Det er firmaet Rambøll Management Consulting, der gennemfører den praktiske del med udsendelse af spørgeskema og dannelsen af rapporter.

Forud for undersøgelsen skal lederen i perioden 18/8 – 2/9 sikre sig, at det er de rigtige medarbejder- og lederdata, vi har fået lagt ind i Rambølls database, så vi sikrer os, at alle medarbejdere får tilsendt et spørgeskema og at de er knyttet op på deres nærmeste leder.

Rambøll fremsender 18/8 et link til alle ledere sammen med en vejledning.

Lederen skal tjekke op på:

- At det er de rigtige medarbejdere, der er opført og at ingen mangler – dvs.:
 - Alle der er ansat senest 5. juli 2020 skal deltage (se på side 8 for uddybning)
 - Man skal **ikke** deltage hvis man er på barsel, på orlov, er langtidssyg eller er elev/studerende
- At alle grupper/enheder er opført – og på det niveau man ønsker rapporter ud på. Når medarbejderdatabasen opbygges er det en god idé at tænke over, hvordan I ønsker at følge op på trivselsundersøgelsen. For nogle arbejdspladser kan der være et behov for at underopdele personalet. Fx et plejecenter som ønsker særskilte rapporter for rød, grøn og blå stue eller for dag/aften/nat personale. Har en leder behov for at underopdele sit personale, skal der oprettes flere grupper med samme leder i databasen.
- HUSK at der skal påføres e-mailadresser på alle (nyborg.dk eller privat). For medarbejdere, der ikke har let adgang til mail kan der angives tlf.nr, og man modtager så link til spørgeskema via SMS og kan besvare skemaet via sin Iphone.

2.2 Udpeg ambassadører og nedsæt arbejdsgruppe

God forberedelse, planlægning og opfølgning er afgørende for en vellykket trivselsundersøgelse. I Nyborg Kommune har vi tradition for, at alle arbejdspladser udpeger ambassadører og nedsætter en arbejdsgruppe (fx TRIO-gruppen), der med MED-udvalget som styregruppe, kan planlægge og styre arbejdspladsens proces med at få igangsat undersøgelsen, analyseret og prioriteret resultaterne, lavet handleplaner og opfølgning.

Ambassadørernes/arbejdsgruppens funktion vil være:

- At fungere som **ambassadører**, der kan være med til at motivere kolleger / medarbejdere til at deltage i trivselsundersøgelsen og den efterfølgende opfølgning.
- At have **fokus på processen**. Arbejdsgruppen / TRIO skal være opmærksom på, at processens mål er at opnå de ansattes engagement, ejerskab og accept.
- At **lytte og skabe dialog** med personalegruppen.

3. UDSENDELSE OG INDSAMLING af spørgeskemaer

3.1 Udsendelse af spørgeskemaer

Spørgeskemaundersøgelsen løber over 3 uger i perioden 15/9 – 5/10 2020.

Hvem skal svare på spørgeskemaet?

- ALLE medarbejdere, der har været fastansat i tre måneder ved målingens start, dvs. at **ansættelsesdato senest 5. juli 2020** er en forudsætning for at kunne deltage.
- Med alle medarbejdere menes også ansatte i jobtræning, seniorjob, fleksjob og fastansatte vikarer, der har været i jobbet i min. 3 måneder.
- Fastansatte på barsel, orlov og langtidssyge skal **IKKE** deltage i analysen da undersøgelsen skal give et **her og nu** billede. Det er derfor kun de medarbejdere, der er på arbejdspladsen, når undersøgelsen bliver gennemført, der deltager.
- Kommunens elever/studerende skal **IKKE** deltage i analysen. Elever og studerende drøfter i stedet løbende deres trivsel med de uddannelsesansvarlige. (Mange elever falder for 3 måneders grænsen, er på skoleophold eller ikke længere en del af arbejdspladsen, når der skal følges op.)
MEN eleverne skal selvfølgelig have mulighed for at deltage i arbejdspladsens opfølgning på TRE-I-ÉN på lige fod med deres kolleger, så de oplever, at de er en del af arbejdspladsen.

Kun elektroniske besvarelser

Der kan kun svares elektronisk på spørgeskemaet. Medarbejderen vil modtage oplysninger om undersøgelsen enten på deres arbejdsmail eller deres private mail-adresse.

De få medarbejdere, der ikke har en mail-adresse, vil få udleveret et brev med en unik adgangskode, som identificerer medarbejderen, når der logges på systemet.

Medarbejdere, der ikke har let adgang til computer/mail kan i stedet få spørgeskemaet sendt via SMS med et link (besvares så via sin mobil).

Navn på nærmeste leder fremgår af spørgeskemaet

Det er vigtigt, at systemet kan identificere medarbejderen enten via en mail-adresse eller et unikt login, fordi spørgeskemaet er sat op til, at leders navn fremgår, når der er spørgsmål til "nærmeste leder", så vi undgår misforståelser om, hvem medarbejderen skal svare op imod.

Ny leder er lige tiltrådt

Har en arbejdsplads fået ny leder senere end 31/7, kan det være svært at vurdere lederens ledelseskvalitet. Her skal lederen orientere medarbejderne om, at de hellere skal sætte kryds i "Ved ikke" end at prøve, at gætte sig frem til lederens ledelseskvalitet.

3.2 Anonymitet

Målingen gennemføres i samarbejde med Rambøll Management Consulting.

Rapporter om trivsel og ledelse er anonyme

Medarbejderne er sikret fuld anonymitet i alle spørgsmål, der vedrører **trivsel og ledelseskvalitet**. Det er kun Rambøll, der har adgang til at se den enkeltes besvarelse.

For at sikre anonymiteten vil der som udgangspunkt **IKKE** blive udarbejdet trivselsrapporter for arbejdspladser/afdelinger med færre end 5 medarbejderbesvarelser. Ved mindre grupper indgår besvarelserne i en samlet rapport for niveauet ovenover.

Der er dog mulighed for at danne rapporter med kun 3-4 besvarelser. Dette kræver, at medarbejderne er fuldt indforstået med dette. De vil sidst i spørgeskemaet blive spurgt anonymt om: *"ja, det er OK / nej, det er ikke ok, at der bliver lavet en rapport, selvom der kun er 3-4 svar i min enhed"*.

Anonymiteten skal respekteres af leder og kolleger

Vær opmærksom på, at anonymiteten også skal bevares, hvis en medarbejder med læsevanskeligheder ønsker at få hjælp til at udfylde spørgeskemaet.

Anonymiteten skal også respekteres i forbindelse med opfølgningen på målingen. Det er ikke tilladt lederen at spørge ind til de enkelte medarbejders svar, eller på anden måde forsøge at finde frem til, hvem der fx har givet en kritisk tilbagemelding på ledelsen. Kritik i en måling skal i stedet drøftes af hele personalegruppen, fx hvor medarbejderne to og to drøfter, hvad der, i den daglige ledelse, kan være årsagen til den kritiske tilbagemelding og efterfølgende drøftes det i plenum.

Rapport om det fysiske arbejdsmiljø er IKKE anonym

Den del af spørgeskemaet, der vedrører spørgsmål om det fysiske arbejdsmiljø, er IKKE anonym. Når der i spørgeskemaet angives bemærkninger om problemer i forhold til det fysiske arbejdsmiljø, så vil navnet på medarbejderen fremgå i APV-rapporten ud for kommentaren. Det vil gøre det langt nemmere at identificere problemerne (fx hos hvem/hvor trækker det ind?), når der skal følges op.

3.3 Vi går efter at få en høj svarprocent – mindst 90 % er målet

Det er vigtigt for undersøgelsens resultat og troværdighed, at svarprocenten er høj. Målsætningen er, at ligge på niveau med tidligere målinger: 2014 92%, 2016 92% og 2018 91 %.

Følg udviklingen på svarbarometer

På Intranettet kan arbejdspladsen følge sin svarprocent på et svarbarometer, der løbende angiver, hvor mange procent der har svaret. Det forventes at lederen er aktiv i forhold til at få alle ansatte til at svare på undersøgelsen.

Præmier til arbejdspladser med en høj svarprocent

Vi trækker lod om 5 præmier blandt de arbejdspladser, der opnår en svarprocent på over **90 %**. Præmien vil være 100 kr. per ansat til et socialt arrangement efter eget ønske. Målingen slutter 5. oktober og lodtrækningen finder sted på Hovedudvalgets møde 8. oktober og annonceres umiddelbart efter.

3.4 spørgerammen

Spørgerammen består af 80 spørgsmål, der omhandler:

"Din arbejdssituation", "Din udvikling", "Din nærmeste leder", "Din enhed (arbejdsplads)", "Vores kommune", "Dit fysiske arbejdsmiljø", "Krænkende adfærd (vold, mobning og chikane)", "sygefravær pga. arbejdsmiljøet" og spørgsmål omkring rygning i forbindelse med rygestop i arbejdstiden.

Særlige forhold gælder ved 270 graders lederevalueringen

Alle medarbejdere modtager kun et spørgeskema. For lederne, som skal have en 270 graders lederevaluering forholder det sig anderledes.

En 270 graders lederevaluering er en evaluering, hvor overordnet leder, lederen selv og lederens ledere/medarbejdere evaluerer lederen.

I praksis betyder det, at ledere i "Den store ledergruppe" vil modtage flere spørgeskemaer, der skal udfyldes. Ud over det samlede spørgeskema (som medarbejderne får) skal overordnede ledere vurdere alle sine ledere under sig, og alle ledere skal tillige vurdere sig selv i særskilte spørgeskemaer.

4. ANALYSERE og prioritere resultater

4.1 Udsendelse af rapporter og resultater - datoer

Hovedresultatet af analysen præsenteres for ledere, ambassadører/TRIO og HOU 16/11 2020 kl. 13.30-15.00 i Auditoriet v/Jobcentret.

Arbejdspladsens egne rapporter sendes ud til lederne 10/11 2020 fra kl. 11.00. Lederen har herefter 1 uge til at dykke ned i resultaterne og planlægge det videre forløb, inden rapporterne skal frigives til medarbejderne.

Lederen skal sørge for, at rapporterne bliver tilgængelige for medarbejderne 17/11 2020. Dette skal ske i hele organisationen på samme dag.

4.2 Hvilke rapporter modtager arbejdspladsen

Lederen skal selv hente og udskrive egne rapporter via det udleverede link til Rambølls HR-portal, hvor lederen har adgang til alle rapporter indenfor eget område. Linket er tidligere sendt til lederens e-mail (i forbindelse med validering af data 18/8).

GEM LINKET til HR-portalens. Det er personligt og skal bruges hver gang rapporter skal findes frem, og til at tilgå handleplanssystemet ActionMonitor, hvor handleplaner skal skrives ind.

Det vil ved henvendelse til HR være muligt at få et link til sekretærer, der udelukkende giver adgang til arbejdspladsens handleplaner i ActionMonitor.

Lederen modtager 3 rapporter

En 'Trivselsrapport', en 'Fysisk APV-Rapport' om de fysiske forhold på arbejdspladsen og lederens egen 270 graders Lederevaluering. Så selv om medarbejderne kun skal svare på ét spørgeskema, så vil resultaterne blive udskilt i 3 rapporter.

4.3 Hvilke rapporter må og skal udleveres til medarbejderne

Trivselsrapport og Fysisk APV-rapport SKAL udleveres til medarbejderne 17/11 2020

Når lederen modtager rapporterne har lederen en uge til at sætte sig ind i resultaterne. 17/11 2020 skal lederen give medarbejderne mulighed for at læse eller på anden måde sætte sig ind i Trivselsrapporten og APV-rapporten.

Lederens 270 graders lederevaluering er et personligt udviklingsværktøj

Da der udover medarbejderens vurdering af lederen også indgår lederens egen vurdering af sig selv og lederens leders vurdering, så betragtes rapporten som et personligt udviklingsværktøj som ikke må offentliggøres. I Trivselsrapporten vil medarbejderens egen vurdering af lederen indgå, så medarbejderne kan se, hvad de som medarbejdergruppe har svaret.

5. OPFØLGNING og involvering af hele arbejdspladsen

Opfølgningen skal ske lokalt. Anonymiteten skal respekteres. På alle niveauer i organisationen har ledelsen pligt til at følge op på trivselsundersøgelsen.

Det er vigtigt, at medarbejderne bliver inddraget og taget seriøst, da de har brugt tid på at besvare spørgeskemaet. Følges der ikke op, vil det i sig selv kunne have en negativ indvirkning på trivslen.

Arbejdspladsen har ikke pligt til at "opfinde" indsatsområder, såfremt målingens resultater viser, at medarbejderne er tilfredse på de områder, som målingen har afdækket.

Anonymiteten skal respekteres af både leder og kolleger i forbindelse med opfølgningen på målingen. Det er ikke tilladt, at fx lederen spørger ind til de enkelte medarbejders svar, eller på anden måde forsøger at finde frem til, hvem der har givet lederen en kritisk tilbagemelding. Kritik i en måling skal i stedet drøftes af hele personalegruppen, fx hvor medarbejderne to og to drøfter og kommer med eksempler på, hvad der, i den daglige ledelse, kan have været årsagen til den kritiske tilbagemelding - og efterfølgende kan det drøftes i plenum.

5.1 Overordnet opfølgning på TRE-I-EN trivselsundersøgelsen

Når resultatet foreligger, drøfter Hovedudvalget om der skal igangsættes tværgående initiativer.

For at støtte op om de lokale processer og sikre at opfølgningen fastholdes, skal der gennemføres løbende dialog og afrapporteringer om opfølgningsarbejdet opad i organisationen. Det er den enkelte afdeling/chef, der har ansvaret for dette.

5.2 Opfølgning på trivsel og fysisk APV - lokalt på arbejdspladserne – handleplaner i Action-Monitor

- Handleplaner for opfølgning på 'Trivselsrapport' og 'Fysisk APV-rapport' skal udarbejdes i programmet ActionMonitor, som er et meget enkelt handleplanssystem, der bl.a. overholder kravene til opfølgning på APV. Programmet finder I på Rambølls HR-portal. HUSK, at da der er tale om en APV, så skal handleplanerne være tilgængelige for medarbejderne fx i form af et udskrevet eksemplar på lederens kontor.
- ActionMonitor kan anvendes til alle former for opgaver og projekter og er ikke kun knyttet til TRE-I-ÉN trivselsundersøgelsen. Brug den frit.
- Lederen kan kun se egne handleplaner. Er du leder for andre ledere, vil du også kunne se og følge disse handleplaner. ActionMonitor kan for lederen være en god måde at holde sin egen leder orienteret om, hvad der arbejdes med på stedet.

5.3 Opfølgning på 270 graders Lederevaluering

- Alle ledere skal gennemføre en afklarende samtale med en ekstern coach/konsulent i november-december måned, hvor udgangspunktet er, at få gennemgået lederrapporten og udarbejdet et forslag til en udviklingsplan. Det er vores coaches fra AS3, der gennemfører samtalerne. Der sendes senere nærmere information ud om dette.
- Herefter skal lederen have en obligatorisk samtale med egen leder senest inden sommerferien. Samtalen skal bruges til at få lagt en udviklingsplan. Her tænkes Nyborg Kommunes ledelsesgrundlag ind. Udgangspunktet er, hvordan den enkelte leder kan udvikle sig på de områder,

hvor der måtte være behov for dette, og hvilke tiltag der skal iværksættes, for at gøre lederen til en endnu bedre leder.

- Lederen skal efter samtalen med sin leder præsentere medarbejderne for overskrifterne i sin handleplan. Lederen skal tillige vurdere, om andre interessenter skal orienteres, fx bestyrelsesformænd.

5.4 Tilskud og hjælp til opfølgning

Mulighed for økonomisk støtte til styrkelse af arbejdsfællesskabet

Der er afsat puljemidler til arbejdspladser, der har et særligt behov for at få hjælp ude fra. HR og Personale, Kia Dokkedahl Nielsen kan kontaktes for yderligere oplysninger.

Hjælp til opfølgning

Der er flere muligheder for hjælp og støtte, her er nævnt nogle:

- **SPARK:** Gratis støtte og sparring om det psykiske arbejdsmiljø i skræddersyede forløb <http://vpt.dk/spark>
- **AS3:** Ledersparring fra coaches, der er tilknyttet Nyborg Kommune

Guide til en god trivselsundersøgelse

INDHOLDSFORTEGNELSE

INDLEDNING	14
Trivselsundersøgelsen er et bidrag til kortlægningen af arbejdsmiljøet (APV)	14
FØR: FORBEREDELSE AF UNDERSØGELSEN (fase 1)	14
Sørg for at forankre arbejdet med trivselsundersøgelsen	14
Afklar jeres lokale formål, ambition og proces for trivselsundersøgelsen	14
Kommunikér til og med medarbejderne	16
UNDER: GENNEMFØRELSE AF UNDERSØGELSEN (fase 2)	16
Skab rammerne for at medarbejderne kan deltage i undersøgelsen	16
Sørg for at medarbejderne kan få afklaret spørgsmål om undersøgelsen	17
Afklar tidsperioden som trivselsundersøgelsen dækker	17
Skab tillid til anonymiteten	17
EFTER: OPFØLGNING (fase 3)	18
Vurdér og analyser resultaterne i MED og ledelsesgruppen	19
Drøftelser i MED og TRIO	19
Inddrag medarbejderne i det videre arbejde med resultaterne	19
Lav en handlingsplan og sørg for fastholdelse og evaluering	20

INDLEDNING

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

Trivselsundersøgelsen er et bidrag til kortlægningen af arbejdsmiljøet

Trivselsundersøgelsen og den opfølgning som I har, er vigtige input til jeres løbende, systematiske arbejdsmiljøarbejde.

Det er derfor oplagt at tænke trivselsundersøgelsen ind som en del af jeres løbende arbejde med arbejdspladsvurdering (APV).

APV-arbejdet og trivselsundersøgelsen er ikke to parallellforløb. APV'en er paraplyen, der systematiserer arbejdsmiljøarbejdet. Kortlægningen er en af faserne i APV-processen og her er trivselsundersøgelsen et konkret bidrag til kortlægningen af jeres psykiske og fysiske arbejdsmiljø.

FORBEREDELSE AF UNDERSØGELSEN (fase 1)

Vigtigt 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, ambitionsniveau og proces omkring trivselsundersøgelsen
- Overveje samspillet med andre planlagte aktiviteter
- Afklare hvilke indsatsområder og handlinger, der blev udpeget og iværksat på baggrund af sidste trivselsundersøgelse med henblik på at følge op på disse, når I har resultaterne fra jeres nye trivselsundersøgelse
- Kommunikere om processen og de praktiske forhold omkring undersøgelsen

Sørg for at forankre arbejdet med trivselsundersøgelsen

Det er ude på den enkelte arbejdsplads at arbejdet, med at analysere og følge op på resultaterne, foregår.

Arbejdet med trivselsundersøgelsen skal forankres i MED-udvalget, og det er derfor en fordel, at MED-udvalget har en indledende drøftelse om trivselsundersøgelsen.

Det er en god idé med en arbejdsgruppe, som kan varetage det praktiske arbejde med at gennemføre trivselsundersøgelsen. Her kan TRIO-gruppen være et godt bud.

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 personaledage eller lignende, som med fordel kan samtænkes 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

I kan med fordel begynde trivselsundersøgelsesprocessen 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?

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:



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.

Vigtigt at kommunikere om i fase 1

- En tidsplan, fx hvornår trivselsundersøgelsen kommer og skal være besvaret
- Hvornår trivselsundersøgelsen vil blive behandlet i organisationen og på arbejdspladsen – 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

GENNEMFØRELSE AF UNDERSØGELSE (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

Det er 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 undersøgelsen i arbejdstiden og evt. stille en computer op, som medarbejderne kan bruge.

Den elektroniske besvarelse af spørgeskemaet kan foregå på computer eller mobile platforme.

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 hjælperekskaber, som fx computer, til rådighed til besvarelse
- At medarbejdere med læsevanskeligheder får hjælp

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. Det giver medarbejderne mulighed for at få afklaret eventuelle spørgsmål.

Afklar tidsperioden som trivselsundersøgelsen dækker

Det er vigtigt, at medarbejderne besvarer trivselsundersøgelsen ud fra en fælles forståelse af, hvilken periode besvarelsene 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 Rambøll, som står for det praktiske omkring gennemførelsen af trivselsundersøgelsen i Nyborg Kommune. Kun det eksterne analysefirma kan se, hvem der har svaret. Det er nødvendigt for at kunne udsende påmindelser om at svare.

- Der er ingen udover analysefirmaet, som har mulighed for at koble de enkelte besvarelser med oplysninger om, hvem der har svaret.
- Der leveres kun rapporter for afdelinger, hvor mindst 5 medarbejdere har besvaret spørgeskemaet.
- Der er dog mulighed for at danne rapporter med kun 3-4 besvarelser. Dette kræver, at medarbejderne er fuldt indforstået med dette. De vil sidst i spørgeskemaet blive spurgt anonymt om: *"ja, det er OK / nej, det er ikke ok, at der bliver lavet en rapport, selvom der kun er 3-4 svar i min enhed"*.

Vigtige ting at kommunikere om i fase 2

- Spørgeskemaet, fx som en dialog og gennemgang 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

OPFØLGNING (fase 3)

Efter besvarelsen kan jeres leder hente rapporter, som indeholder resultaterne af trivselsundersøgelsen.

Vigtige ting at gøre i fase 3

- At vurdere og prioritere resultaterne i MED, herunder at afklare mål og formål for den kommende fælles drøftelse af resultaterne. Lad evt. TRIO starte med at vurdere og prioritere resultaterne og så fremlægge deres vurdering på MED.
- Hvis flere ledere: At drøfte spørgsmål/svar 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 eller fysiske arbejdsmiljø på nogle områder - for at kortlægningen kan være fyldestgørende for arbejdsmiljøet (se evt. AT's Arbejdsmiljøvejviser for jeres område på www.at.dk)
- At præsentere resultaterne og gennemføre en fælles opfølgning på (udvalgte) resultater med medarbejderne (involverende dialog)
- At udarbejde en handleplan samt sikre forankring og evaluering

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 ledelsesgruppen (hvis flere ledere) 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 og at alle medarbejdere inddrages i opfølgningen.

Drøftelser i MED og TRIO

I MED og TRIO 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?
- 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/TRIO eller lederen at facilitere en god inddragelsesproces – særligt hvis resultaterne i undersøgelsen er 'dårlige' eller tvetydige. Derfor kan det være en god ide at søge støtte uden for arbejdspladsen til opfølgningen.

Der kan søges om midler til ekstern støtte fra Nyborg Kommunes pulje. Nærmere om dette senere.

SPARK kan hjælpe de lokale TRIO/MED i kommunerne med gratis støtte og sparring om det psykiske arbejdsmiljø i forløb, der er skræddersyet til den enkelte arbejdsplads. Læs mere om SPARK i Viden på tværs: <http://vpt.dk/spark>

SNAKS som I finder på Intranettet <http://intranet.nyborg.dk/da/Personale/UdviklingOgTrivsel/SNAKS> er specielt designede materialepakker, der hjælper jer til at have gode samtaler om følgende emner: *"Hvordan bruger vi det velfungerende", "Hvordan giver vi god feedback", "Hvordan sætter vi fokus på kerneopgaven", "Hvordan møder vi forandring og travlhed med maksimal kontrol", "Hvordan styrker vi vores faglighed igennem kollegial sparring" og "Hvordan undersøger vi om noget kan gøres smartere"*

Inddrag medarbejderne i det videre arbejde med resultater fra undersøgelsen

Resultaterne af trivselsundersøgelsen skal drøftes i jeres MED-udvalg.

Men der er også brug for, at I på arbejdspladsen tager en dialog i de enkelte teams m.m. om resultaterne af trivselsundersøgelsen, så alle medarbejdere inddrages.

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.

Arbejdet med at udvikle arbejdsmiljøet kræver ejerskab. Når medarbejderne involveres i arbejdet med at vurdere og prioritere 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 spørge yderligere ind til. På denne måde bliver jeres møde med medarbejderne fokuseret på det, som er mest betydningsfuldt for jer.

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.

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 handleplan og sørg for fastholdelse og evaluering

Så hurtigt som muligt efter den fælles dialog bør I udarbejde en handleplan, 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 handleplanen. Hvis I fx har identificeret nogle 'lavt hængende frugter', som I umiddelbart gør noget ved, kan det fx dokumenteres i et referat.

Når I udarbejder jeres handleplan, kan I drøfte, hvordan og hvornår I følger op på de enkelte punkter i handleplanen. Hvornår forventer I, at de ønskede forbedringer er opnået? Og hvordan evaluerer I?

Vigtigt 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
- Handleplan og plan for opfølgning og evaluering

Guiden er hentet fra amk.kk. og justeret til.