

Analys av resultatet i Uddevalla kommuns årliga medarbetarundersökning





Undersökningen i korthet

Beskrivning av undersökningens uppbyggnad, de olika indexen samt hur resultatet kan tolkas

Kort om undersökningen och denna rapport

Uddevalla kommun genomför sedan 2020 en större medarbetarundersökning på hösten varje år. Undersökningen innehåller frågor som bland annat behandlar medarbetarengagemang, ledarskap, samarbete och organisatorisk och social arbetsmiljö. Undersökningen har till viss del utvecklats över tid, även om många frågor funnits med sedan 2020.

Resultatet görs tillgängligt för alla chefer och medarbetare i kommunen via inloggning i plattformen B-Engaged.

I denna rapport görs en djupare analys av resultatet. Syftet är att identifiera övergripande positiva resultat och övergripande negativa resultat/resultat med förbättringspotential. Syftet är också att titta på arbetsmiljön för medarbetarna, och identifiera om det finns delar av organisationen som har särskilda utmaningar. Ytterligare ett syfte med denna analys är att se om dessa särskilt utsatta grupper återfinns i vissa delar av organisationen eller om de finns spridda på olika organisatoriska platser.

Vid jämförelser mellan olika organisatoriska enheter har variabeln närmaste chef använts. Detta eftersom organisationsstrukturen ser olika ut i olika delar av kommunen, vilket gör det svårt att jämföra organisatoriska enheter på samma nivå.

Indexen i medarbetarundersökningen

I Uddevalla kommuns medarbetarundersökning används ett antal olika index. De förklaras kort nedan.

Engagemang: Engagemang kan kortfattat beskrivas som den känsla arbetet ger medarbetarna. Det består av fyra viktiga övergripande frågor: stolthet över att arbeta i Uddevalla kommun, vilja att rekommendera Uddevalla kommun som arbetsgivare, att man ser fram emot att gå till jobbet samt att tiden går fort när man är på jobbet. Engagemang är viktigt eftersom det har ett positivt samband med andra viktiga delar av en verksamhet – arbetsprestation, kvalitet, välmående/hälsa, lönsamhet, kundnöjdhet/brukarnöjdhet, innovationskraft, m.m.

Aktivitet: I en aktiv organisation finns tydlig målsättning och god uppföljning. Det finns utrymme för utveckling och förbättringsarbete, och ständiga förbättringar sker med hjälp av medarbetarna.

Stödjande: I en stödjande organisation hjälper och stöttar medarbetare och chefer varandra aktivt och medvetet. Man är frikostig med beröm och generös gentemot varandra. Det är högt i tak och förtroendet är högt – såväl för kollegor som för chefer och ledning.

Organisatorisk och social arbetsmiljö: Under indexet organisatorisk och social arbetsmiljö ingår frågor som mäter arbetsinnehåll och arbetsbelastning. Det handlar exempelvis om att medarbetarna vet vad som förväntas av dem, kan prioritera mellan olika arbetsuppgifter, har rätt kompetens samt får uppskattning för sin arbetsinsats. Det handlar också om att det finns tid för återhämtning under arbetsdagen, möjlighet att kunna påverka sin arbetssituation samt att arbetet är fritt från långvarig stress.

HME (total, ledarskap, motivation och styrning): HME (Hållbart medarbetarengagemang) innehåller nio frågor som tagits fram av SKR (Sveriges kommuner och regioner). Dessa frågor delas in i tre delindex – ledarskap, motivation och styrning. HME-frågorna ställs på samma sätt i många kommuner i Sverige.

eNPS (employee net promotor score): Ett mått på hur sannolikt det är att medarbetarna skulle rekommendera arbetsgivaren till vänner och bekanta. Svaren lämnas på en skala från 0-10. De som svarar 0-6 räknas som Kritiker och markeras med röd färg. De som svarar 7-8 räknas som Passiva och markeras med grå färg. De som svarar 9-10 räknas som Ambassadörer och markeras med grön färg. eNPS-värdet beräknas genom att man tar andelen Ambassadörer minus andelen Kritiker. Om det blir ett negativt värde betyder det att andelen Kritiker är större än andelen Ambassadörer. Om det blir ett positivt värde är andelen Ambassadörer större än andelen Kritiker. Det är eftersträvänt att få ett värde som överstiger 0 (skalan går från -100 till 100). eNPS-frågan (rekommendationsfrågan) ingår i engagemangsindexet.

Tolka resultat utifrån medelvärden

I B-Engaged räknas i normalfallet ett medelvärde ut utifrån de svar som medarbetarna lämnar. Medelvärdet presenteras som ett medelvärde på en skala från 0-100. För Uddevalla kommun används påståenden som medarbetarna tar ställning till på en fyrgradig skala (utöver på HME-frågorna där femgradig skala används enligt instruktion från SKR). När resultatet presenteras i systemet visas både medelvärde och en färgad stapel. Den färg stapeln får utgå från resultatet (medelvärdet) på den frågan.

Alla resultat behöver tolkas utifrån varje enskild grupps förutsättningar, gruppens historik och den situation som för tillfället råder. Med detta sagt går det ändå att utgå från vissa riktlinjer kring vad som generellt kan betraktas som ett "bra" resultat.

Medelvärden över 80 (mörkgrön färg) visar ett resultat som är mycket bra.

Medelvärden över 70 (grön färg) visar ett resultat som är bra.

Medelvärden på 60 (gul färg) visar på ett okej resultat. Förbättringar kan behövas.

Medelvärden på 50 (orange färg) visar förhållandevis låga resultat. Behov av förbättringar finns.

Medelvärden som är lägre än 40 (röda resultat) är låga resultat. Förbättringar är nödvändiga.

Notera att låga värden på enstaka frågor som inte är betydelsefulla för gruppen inte nödvändigtvis kräver förbättringar.

Tolka resultat utifrån flera parametrar

Medelvärde är ett sätt att tolka resultat. Det finns dock även ett antal andra parametrar som är intressanta att ta med i analysen. Några av dessa är:

- Korrelationsberäkningar i kombination med medelvärde (visas som styrkor och fokusområden, beräknat utifrån korrelation med medarbetarengagemang)
- Trender/Utveckling över tid (exempelvis per fråga eller per index)
- Samband mellan olika index/frågeområden (exempelvis i form av en matris)
- Jämförelser med andra jämförbara organisationers resultat (så kallat benchmark)
- Omvärldshändelser och förändringar i interna förutsättningar

I den här rapporten används en kombination av att titta på medelvärdet samt en kombination av de uppräknade metoderna ovan. Den sistnämnda parametern (omvärldshändelser och interna förutsättningar) förklaras i slutet av rapporten, men används inte djupare i analysen. Däremot rekommenderas kommunen att använda denna parameter i sin egen fortsatta analys.



Sammanfattning

Sammanfattning

- Generellt sett visar undersökningen på bra värden för kommunen, det vill säga de ligger på ungefär 70 i medelvärde.
- Det är inte särskilt stora skillnader mellan resultaten för olika förvaltningar. Kommunledningskontoret har högre värden än övriga. Kultur- och fritidsförvaltningen har lägre värden än övriga.
- Det är förhållandevis små förändringar sedan föregående år i resultatet. Störst förändring finns på Kultur- och fritidsförvaltningen, där framför allt engagemanget har sjunkit.
- Gemensamma styrkor för alla förvaltningar är att arbetet medarbetarna utför är meningsfullt, och att medarbetarna lär nytt och utvecklas.
- Det enda gemensamma fokusområdet (dvs förbättringsområde) för samtliga förvaltningar är förtroende för förvaltningsledningen.
- 7 % av alla grupper i kommunen återfinns bland dem som identifierats som grupper med stora förbättringsbehov. Resterande 93 % återfinns med andra ord inte i denna gruppering.



Övergripande resultat

Kort om avsnittets upplägg

I detta avsnitt redovisas resultatet för kommunen som helhet, och uppdelat per förvaltning.

Analysen utgår inledningsvis från **de olika indexen**. På nästa sida redovisas resultatet för samtliga index. Därefter är fokus på Engagemang, Aktivitet, Stödjande, Organisatorisk och social arbetsmiljö samt HME Total. Anledningen till detta är att eNPS ingår i engagemangsindexet, och de tre delindexen Motivation, Ledarskap och Styrning ingår i HME Total. Analysen av indexen utgår från faktiska värden samt förändring, både för kommunen som helhet och uppdelat per förvaltning.

Därefter följer en analys av **styrkor och fokusområden**. Styrkor och fokusområden visar de åtta frågor som påverkar medarbetarnas engagemang mest. Anledningen till att engagemang är centralt i analysen är att detta värde i forskning visar tydliga samband med egentligen allt som en organisation vill uppnå, exempelvis välmående, innovation, kund/brukarnöjdhet, lönsamhet, produktivitet etc. De åtta frågor som påverkar medarbetarnas engagemang mest fördelas mellan de frågor som har relativt höga värden (styrkor) och de som har relativt låga värden (fokusområden). Denna analys visar helt enkelt vad som är viktigast att satsa på för att öka engagemanget.

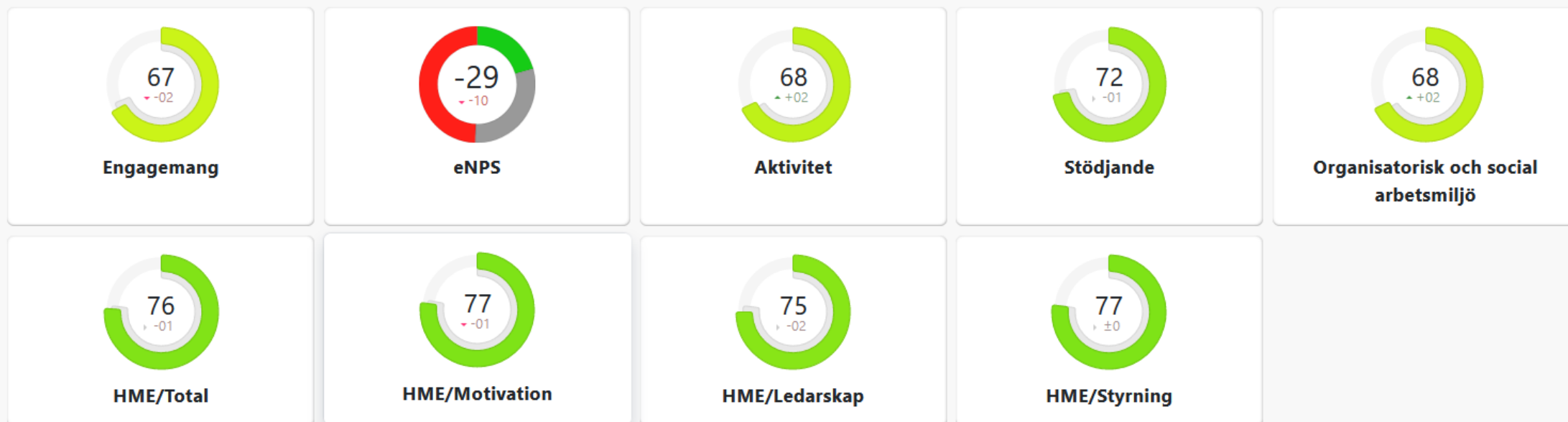
Avsnittet avslutas med en analys av styrkor och fokusområden för den förvaltning som har högst resultat och för den förvaltning som har lägst resultat.

Generellt om resultatet för totalen

Uddevalla kommuns totalresultat för medarbetarundersökningen hösten 2023 fick nedanstående indexresultat.

Engagemang, Aktivitet och Organisatorisk och social arbetsmiljö ligger på medelvärden strax under 70, medan Stödjande och de olika HME-indexen alla ligger på värden över 70. Det är små förändringar på de index som innehåller mer än en fråga (det vill säga alla utom eNPS).

eNPS uppvisar en starkare negativ trend än de övriga indexen. Att svängningarna är större vad gäller eNPS är inte ovanligt och beror bland annat på att skalan omfattar dubbelt så många steg, och på hur resultatet på detta index räknas ut. Vid en omräkning till ett medelvärde mellan 0-100 uppvisar rekommendationsfrågan en minskning från 65 till 61.



Skillnader mellan olika förvaltningar

Nedan återfinns en så kallad värmekarta som visar resultatet uppdelat på de olika förvaltningarna. Färgmarkeringen följer den som beskrivs på sida fem.

Kommunledningskontoret har i huvudsak högre värden än övriga. Skillnaden är relativt störst för Engagemang och på frågorna inom indexet Stödjande. Kultur- och fritidsförvaltningen har lägre värden genomgående än övriga förvaltningar, framför allt på Engagemang. Här blir det med andra ord tydligt att engagemangsnivån hänger samman med de övriga resultaten i undersökningen.

De som är överstrukna ingår i Engagemang respektive HME/Total.

Index	Uddevalla kommun	Barn- och utbildningsförvaltning	Kommunledningskontoret	Kultur- och fritidsförvaltning	Samhällsbyggnad	Socialtjänsten
Engagemang	67	65	72	56	67	68
eNPS	-29	-41	-7	-55	-28	-17
Aktivitet	68	66	68	65	69	71
Stödjande	72	71	77	67	73	74
Organisatorisk och social arbetsmiljö	68	64	72	65	72	71
HME/Total	76	76	76	71	75	77
HME/Motivation	77	77	78	72	76	77
HME/Ledarskap	75	74	80	73	76	76
HME/Styrning	77	78	72	68	74	77

Förändringar och trender

Nedan syns en så kallad förändringskarta över totalresultatet och de olika förvaltningarna. Siffran som syns visar hur mycket resultatet har förändrats sedan den senaste mätningen. Utgångspunkten är medelvärden på en skala från 0-100, förutom gällande eNPS som beräknas och mäts på en annan skala (-100 till 100, se sida 4).

Samtliga förvaltningar har en negativ utveckling vad gäller engagemang. Även HME Total visar på negativa värden för flera av förvaltningarna. Aktivitet och Organisatorisk och social arbetsmiljö pekar däremot på en positiv trend på fyra av fem förvaltningar, medan det inte skett några större förändringar på Stödjande för fyra förvaltningar. Den största generella negativa förändringen syns på Kultur- och fritidsförvaltningen. Den största positiva förändringen syns på Kommunledningskontoret.

De som är överstrukna ingår i Engagemang respektive HME/Total.

Index	Uddevalla kommun	Socialtjänsten	Barn- och utbildningsförvaltning	Samhällsbyggnad	Kommunledningskontoret	Kultur- och fritidsförvaltning
Engagemang	-02	-02	-03	-03	-01	-10
eNPS	-10	-08	-12	-10	-09	-19
Aktivitet	+02	+02	+01	+02	+03	±0
Stödjande	-01	±0	±0	±0	+01	-03
Organisatorisk och social arbetsmiljö	+02	+02	+01	+02	+02	-01
HME/Total	-01	-01	-02	±0	-01	-02
HME/Motivation	-01	-01	-02	±0	-01	-05
HME/Ledarskap	-02	-02	-02	±0	+01	+01
HME/Styrning	±0	-01	-01	+01	±0	-04

Styrkor och fokusområden – totalt Uddevalla kommun

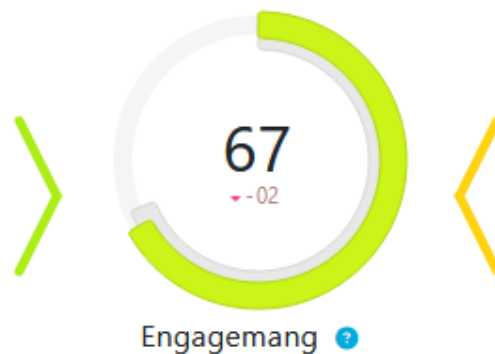
En analys av hela kommunens styrkor och fokusområden visar de åtta frågor som påverkar medarbetarnas engagemang mest. Frågorna fördelas mellan de som har relativt höga värden (styrkor) och de som har relativt låga värden (fokusområden). Under styrkor hamnar frågor som rör att arbetet är meningsfullt och att medarbetarna lär nytt och utvecklas. Här hamnar också frågor rörande att det finns tillit till medarbetarna i organisationen och att medarbetarna behandlas rättvist. Detta är med andra ord frågor som påverkar medarbetarnas engagemang mycket och där värdena är höga.

Sett till fokusområdena så syns här förtroende för de som finns utanför den egna arbetsgruppen – andra avdelningar och förvaltningsledningen. Här finns också en fråga om att bli uppskattad och bekräftad. Även möteskulturen påverkar medarbetarnas engagemang och resultaten är relativt sett låga.

Styrkor

Områden ni ska behålla och bygga från i förbättringsarbetet

- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Jag känner att Uddevalla kommun litar på att jag löser mina arbetsuppgifter på bästa möjliga sätt
- Mitt arbete känns meningsfullt
- Jag blir rättvist behandlad på min arbetsplats



Fokusområden

Områden ni ska prioritera för att öka engagemanget

- Jag har förtroende för förvaltningsledningen
- Jag har förtroende för att andra avdelningar på Uddevalla kommun gör ett bra jobb
- Jag blir uppskattad och bekräftad i mitt jobb
- De möten jag deltar i är meningsfulla

Gemensamma styrkor och fokusområden

Vid en analys av de olika förvaltningarnas styrkor och fokusområden, kan konstateras att tre frågor är gemensamma för alla förvaltningar.

Att lära nytt och utvecklas samt att arbetet känns meningsfullt är styrkor i samtliga förvaltningars analys. Detta visar på en organisation med yrkesstolta medarbetare som uppskattar att växa tillsammans med organisationen.

Att känna förtroende för förvaltningsledningen är ett fokusområde för samtliga förvaltningar. Detta tyder på att det finns förbättringsmöjligheter vad gäller tydlighet och i kommunikationen från förvaltningsledningen.

Förvaltningsledningarna behöver sannolikt bli mer närvarande och kommunicera kring hur och varför beslut fattas. Samtidigt behöver de vara öppna för återkoppling och dialog med medarbetarna. Genom tydlighet, ökad kommunikation och öppenhet kan det för medarbetarna viktiga förtroendet komma att öka.



Kommunledningskontoret

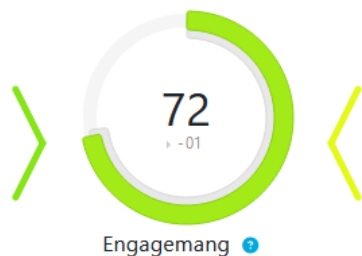
Kommunledningskontoret har högre värden än totalen på nästan samtliga index. Vid en närmare analys av denna förvaltnings resultat syns att alla avdelningar utom en uppvisar goda värden. Sett till förändring sedan förra mätningen ser det mer olika ut mellan avdelningarna. Av de som har resultat i både 2022 och 2023 års mätningar uppvisar några en positiv trend och andra en negativ utveckling.

Totalt sett för förvaltningen visar en analys av styrkor och fokusområden att det är, utöver vad som är gemensamt för alla förvaltningar, tillit och en god relation med närmaste chef som är viktigt. Detta är också något som förvaltningen har goda resultat inom. Även förtroendet för förvaltningsledningen uppvisar högre siffror än i övriga organisationen. Det sistnämnda kan bero på att medarbetare och ledning sitter på samma fysiska arbetsplats. En annan bidragande orsak kan vara att med tillit och förtroende för närmaste chef kommer även ökat förtroende för förvaltningsledningen.

Styrkor

Områden ni ska behålla och bygga från i förbättringsarbetet

- Mitt arbete känns meningsfullt
- Jag känner att Uddevalla kommun litar på att jag löser mina arbetsuppgifter på bästa möjliga sätt
- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Jag har förtroende för min närmaste chef



Fokusområden

Områden ni ska prioritera för att öka engagemanget

- Jag har förtroende för förvaltningsledningen
- Jag blir uppskattad och bekräftad i mitt jobb
- De möten jag deltar i är meningsfulla
- Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt

Socialtjänsten

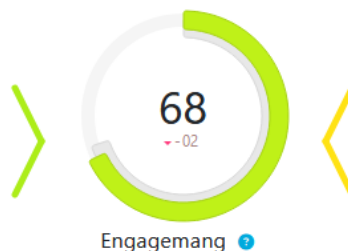
Socialtjänsten har något högre värden än totalen på nästan samtliga index. Förvaltningen har inga jämförelser bakåt i tiden på avdelningsnivå. Förändringen på förvaltningen totalt sett visar på både uppåtgående värden och på nedåtgående värden. Engagemangsvärdet och HME-indexet har en något negativ utveckling, medan Aktivitet och Organisatorisk och social arbetsmiljö har en något positiv utveckling.

Socialförvaltningen har samma styrkor och fokusområden som totalresultatet uppvisar. Medarbetarna upplever att det är viktigt att lära nytt och utvecklas, att det finns tillit till dem som medarbetare och att de blir rättvist behandlade. De anser också att det är viktigt att deras arbete känns meningsfullt. Detta är alla områden där värdena är höga. Vad gäller fokusområden så syns förtroende för förvaltningsledningen och förtroende för andra avdelningar. Dessa båda kan med stor sannolikhet peka på behov av förbättrad kommunikation. Även uppskattning och bekräftelse samt möten är fokusområden. Dessa båda områden kan även de knytas till kommunikation, och behovet av förbättrad återkoppling samt bättre planering och styrning av möten..

Styrkor

Områden ni ska behålla och bygga från i förbättringsarbetet

- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Jag känner att Uddevalla kommun litar på att jag löser mina arbetsuppgifter på bästa möjliga sätt
- Jag blir rättvist behandlad på min arbetsplats
- Mitt arbete känns meningsfullt



Fokusområden

Områden ni ska prioritera för att öka engagemanget

- Jag har förtroende för förvaltningsledningen
- Jag har förtroende för att andra avdelningar på Uddevalla kommun gör ett bra jobb
- Jag blir uppskattad och bekräftad i mitt jobb
- De möten jag deltar i är meningsfulla

Samhällsbyggnad

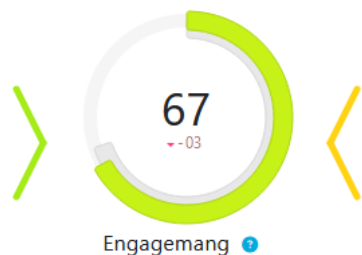
Samhällsbyggnad har värden som ligger i linje med totalen inom de flesta områden. Det enda värdet där det finns en något större skillnad är Organisatorisk och social arbetsmiljö, vilket ligger fyra punkter över totalen i medelvärde. Några avdelningar visar på en positiv utveckling i jämförelse med den senaste mätningen, medan andra uppvisar en negativ utveckling.

Precis som för Kommunledningskontoret dyker förtroende för närmaste chef upp som en styrka. Övriga styrkor är att arbetsgivaren visar tillit till medarbetarna, att arbetet känns meningsfullt och att det finns möjlighet att lära nytt och utvecklas. Under fokusområden kan noteras att kompetensutveckling finns med, vilket visar på att det är viktigt att i denna förvaltning särskilt arbeta med medarbetarnas möjligheter till kompetensutveckling och lärande. Precis som för flera andra förvaltningar är förtroende för förvaltningsledningen och förtroende för andra avdelningar fokusområden. Möjligheten att arbeta med detta förtroende genom förbättrad kommunikation från närmaste chef torde vara extra gott eftersom förtroendet för närmaste chef är en styrka.

Styrkor

Områden ni ska behålla och bygga från i förbättringsarbetet

- Jag känner att Uddevalla kommun litar på att jag löser mina arbetsuppgifter på bästa möjliga sätt
- Mitt arbete känns meningsfullt
- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Jag har förtroende för min närmaste chef



Fokusområden

Områden ni ska prioritera för att öka engagemanget

- Jag har förtroende för förvaltningsledningen
- Jag har förtroende för att andra avdelningar på Uddevalla kommun gör ett bra jobb
- Jag blir uppskattad och bekräftad i mitt jobb
- Jag får den kompetensutveckling jag behöver i mitt arbete

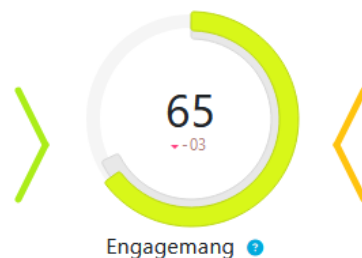
Barn- och utbildningsförvaltningen

Barn- och utbildningsförvaltningen har något lägre värden på de flesta index i jämförelse med totalen. Barn- och utbildningsförvaltningen är den största förvaltningen mätt i antal medarbetare. Några avdelningar/grupper är stora, vilket kan behöva beaktas vid tolkning eftersom det råder andra förutsättningar i en större grupp än i en mindre. Precis som för totalen är meningsfullt arbete och att lära nytt och utvecklas styrkor. Vad gäller Barn- och utbildningsförvaltningen skiljer sig de övriga två frågorna under styrkor åt från övriga förvaltningar. Att känna att ens åsikter räknas och att få förutsättningar att ta ansvar är båda styrkor. Samtidigt syns att det också är viktigt att få stöd och hjälp vid hög arbetsbelastning under fokusområden. Förvaltningen lyckas med andra ord med att lyssna och att ge medarbetarna utrymme att ta ansvar. Samtidigt behövs det bättre stöd och hjälp när arbetsbelastningen blir för hög. Precis som för flera andra förvaltningar återfinns förtroende för förvaltningsledningen och andra avdelningar, samt meningsfulla möten som fokusområden, vilket visar på ett behov av förbättrad kommunikation.

Styrkor

Områden ni ska behålla och bygga från i förbättringsarbetet

- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Mitt arbete känns meningsfullt
- Mina åsikter räknas på jobbet
- Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete



Fokusområden

Områden ni ska prioritera för att öka engagemanget

- Jag har förtroende för förvaltningsledningen
- Jag har förtroende för att andra avdelningar på Uddevalla kommun gör ett bra jobb
- Jag får stöd och hjälp vid hög arbetsbelastning
- De möten jag deltar i är meningsfulla

Kultur- och fritidsförvaltningen

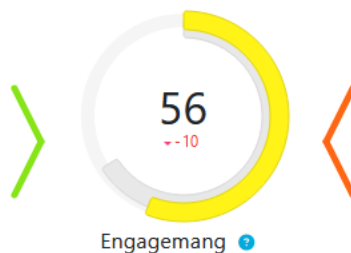
Kultur och fritidsförvaltningen har lägre värden än totalen på samtliga index. Vid en närmare analys av denna förvaltnings resultat syns att det finns stora skillnader mellan olika avdelningar/enheter. Några avdelningar/enheter har höga värden, medan andra har betydligt lägre. Sett till förändring sedan förra mätningen ser det också olika ut mellan avdelningarna. En avdelning har en positiv utveckling med ökande värden, medan två uppvisar en negativ trend.

Totalt sett för förvaltningen uppvisar en analys av styrkorna, utöver vad som är gemensamt för alla förvaltningar, att det är viktigt för medarbetarna att känna att de blir rättvist behandlade och att deras åsikter räknas på jobbet. Under fokusområden syns, förutom förtroende för ledning, måluppföljning, uppskattning och tillit. Samtliga fokusområden kan förmodligen förbättras av ökad dialog genom korta individuella avstämningar samt avstämningar i grupp gällande exempelvis mål.

Styrkor

Områden ni ska behålla och bygga från i förbättringsarbetet

- Mitt arbete känns meningsfullt
- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Jag blir rättvist behandlad på min arbetsplats
- Mina åsikter räknas på jobbet



Fokusområden

Områden ni ska prioritera för att öka engagemanget

- Jag har förtroende för förvaltningsledningen
- Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt
- Jag känner att Uddevalla kommun litar på att jag löser mina arbetsuppgifter på bästa möjliga sätt
- Jag blir uppskattad och bekräftad i mitt jobb



Grupper med särskilda utmaningar

Analys av flera index på gruppnivå

En analys av enskilda resultat i kommunen har genomförts med syftet att hitta hur stor andel av kommunens grupper som är i behov av någon form av stöd från resurs utanför gruppen.

Inledningsvis identifieras hur stor andel av grupperna i kommunen som har indexvärden som ligger under respektive över 60 på Organisatorisk och social arbetsmiljö. Cirka 13 % av grupperna i kommunen har ett värde som ligger under 60 på detta index. Ett lågt värde på indexet Organisatorisk och social arbetsmiljö kan i sig innebära att risker föreligger. Men om värdena på andra områden är goda kan sannolikt grupperna lösa sin situation utan stöd från exempelvis högre chef, HR eller extern kompetens. Därför har ytterligare ett antal analyser genomförts.

Två analyser har gjorts för att se hur de olika indexen samvarierar och för att hitta ungefär hur stor andel av grupperna i kommunen som kan vara i behov av stöd/särskild handlingsplan. En analys är gjord för att se hur indexen Stödjande, Aktivitet och Engagemang samvarierar, samt en för att se hur indexen Organisatorisk och social arbetsmiljö, HME/Ledarskap och Engagemang samvarierar. Genom att använda dessa index ges sammantaget en god analys av enkätens olika delar, och det ger en bra bild av andelen grupper som har stora utmaningar inom flera områden.

Denna analys visar att knappt 7 % av grupperna i organisationen uppvisar så låga värden att de behöver stöttning från exempelvis högre chef, HR eller extern kompetens. Analysen visar också att dessa grupper finns spridda över olika förvaltningar och att antalet medarbetare per grupp varierar. Resterande 93 % av grupperna har värden som indikerar en god arbetsmiljö eller att grupperna har förutsättningar att lösa eventuella utmaningar själva i gruppen.

Jämförelser med andra

Uddevallas HME-resultat i förhållande till andra

Kommuner är stora organisationer med många olika verksamhetsområden. Förutsättningar och uppdrag ser olika ut för olika delar av verksamheten, vilket gör att resultat i medarbetarundersökningar kan skilja sig åt mellan olika förvaltningar, avdelningar och enheter.

De nio frågor som ingår i HME mäts på samma sätt i många kommuner i Sverige. Därefter kan kommunerna rapportera sina resultat till en öppen databas, Kolada. Medelvärdet för **samtliga kommuner** som rapporterat in till Kolada återfinns på den översta raden i tabellen nedan (2022 års värden, ovägt medel bland 116 kommuner).

Resultatet för **Uddevalla** i den senaste mätningen 2023 återfinns på rad två.

	HME total	Motivation	Ledarskap	Styrning
Samtliga kommuner	80	80	79	80
Uddevalla	76	77	75	77

Benchmark och jämförelser – B-Engaged

B-Engaged samlar också in data för att skapa ett benchmark. Detta benchmark består av svar från ett representativt urval av personer i den arbetande delen av befolkningen i Sverige. I detta benchmark mäts bland annat samma **engagemangsinde**x som Uddevalla kommun använder. Totalt sett för alla typer av organisationer hamnar benchmark för engagemangsinde på 67 (på skala 0-100). Om enbart offentlig sektor ska räknas med hamnar benchmark på 68.

Uddevalla kommun har ett värde på 67 på engagemanget vid den senaste mätningen 2023, det vill säga samma som genomsnittet i benchmarkundersökningen.

Rekommendationsviljan kan räknas ut på två sätt. Det sätt som följer eNPS-beräkningsmodellen, eller som ett vanligt medelvärde. Bland B-Engaged kunder förekommer båda sätten, även om det vanligaste är att använda ett medelvärde. För att kunna jämföra Uddevalla med andra kommuner har vi därför räknat ut ett medelvärde utifrån samma princip för Uddevalla som för de övriga kommunerna.

Uddevalla får då ett medelvärde på 61 på rekommendationsfrågan. Snittet för sammanlagt sju kommuner som ställt samma fråga under det senaste halvåret 2023 är 65.



Övriga aspekter som påverkar

Omvärldshändelser och interna förutsättningar

Händelser i omvärlden kan påverka resultatet i en medarbetarundersökning. Vissa händelser kan påverka alla frågor, medan andra händelser kan påverka enskilda frågor eller index. Ett exempel på sådant som kan påverka är infrastrukturproblem som innebär att det blir svårt för medarbetare att ta sig till och från jobbet vilket i sin tur kan påverka balansen mellan arbete/fritid/familj.

Ytterligare ett exempel är att arbetsgruppen eller arbetsgivaren uppmärksammas i media. Negativ uppmärksamhet kan exempelvis påverka rekommendationsvilja och stolthet i negativ riktning, medan det omvända förhållandet gäller vid positiv uppmärksamhet i media.

Interna förutsättningar omfattar många olika typer av förändringar. Exempel är byte av chef, byte av medlemmar i arbetsgrupp, ekonomiska neddragningar eller tillväxt, organisationsförändringar, nedläggningar av verksamheter osv. Huruvida förändringen påverkar positivt eller negativt beror på hur den uppfattas av medarbetarna. En ny chef kan exempelvis vara något som ibland påverkar positivt och ibland negativt.

När handlingsplaner för grupperna med särskilda utmaningar ska tas fram, är det viktigt att inte bara titta på resultaten i undersökningen, utan att också ta hänsyn till förutsättningar och de faktorer som kan tänkas påverka resultatet, men som inte mäts direkt i enkäten.

Analys

Analys – övergripande resultat för kommunen

Sett till det övergripande resultatet för hela kommunen, har Uddevalla kommun ett gott resultat i medarbetarundersökningen. Flera index ligger över 70 i medelvärde, och de övriga ligger nära 70. Sett till förändring i jämförelse med tidigare år, ligger indexen stabilt. Ett enskilt värde – rekommendationsviljan (eNPS) – uppvisar en nedåtgående trend, vilket också slår igenom i engagemangsindexet där denna fråga ingår.

Just medarbetarengagemang är ett index som är extra viktigt att följa, eftersom många positiva effekter följer av ett högt medarbetarengagemang. Ett värde på 67 på medarbetarengagemanget ligger i linje med benchmark för såväl Sverige totalt som för offentlig sektor. Men även om Uddevalla kommun når upp till benchmark, är det viktigt att följa engagemanget och att aktivt arbeta för att stärka det. Mer om hur detta kan göras finns på nästa sida där en analys av kommunens fokusområden finns.

Två av frågorna som ingår i engagemangsindexet är frågorna om stolthet och rekommendationsvilja. Det är också dessa frågor som har relativt lägst resultat av de frågor som ingår i indexet. För att öka känslan av stolthet och viljan att rekommendera är det viktigt att arbeta med de olika fokusområdena. Det är också viktigt att kommunen arbetar med att stärka sitt arbetsgivarvarumärke – både på gruppnivå och på övergripande nivå.

Analys – kommunens fokusområden

Förtroende för förvaltningsledningen är ett av kommunens fokusområden. Detta är dessutom en fråga som återkommer som fokusområde vid analys av de enskilda förvaltningarnas resultat. Med andra ord är det en viktig fråga för kommunen att arbeta med.

Medarbetarna har sällan direktkontakt med förvaltningsledningen, utan deras bild av förvaltningsledningen kommer framför allt via kommunikation från närmaste chef. Det är med andra ord viktigt att arbeta med att stärka och förbättra kommunikation mellan de olika chefsleden. I denna kommunikation är tydlighet centralt. Tydlighet kan exempelvis handla om att motivera beslut och/eller förändringar, och att förklara syfte och bakgrund. I arbetet med att öka förtroendet för förvaltningsledningarna, behöver också förvaltningsledningarna bli mer synliga för medarbetarna. Detta kan ske på olika sätt, exempelvis genom besök på arbetsplatser eller APT:er, eller genom gemensamma möten. En allmän "öppen-dörr"-policy kan också leda till ett ökat förtroende.

Ett annat fokusområde är förtroende för andra avdelningar. Även här är kommunikation viktigt, och att tydligt visa vad andra avdelningarnas uppdrag är, och hur det hänger samman med den egna avdelningens uppdrag. Likaså är det viktigt att arbeta med såväl känslan av gemenskap och att alla i kommunen arbetar för Uddevalla kommuns invånare. När medarbetarna upplever att alla arbetar mot samma mål, ökar också förtroende och förståelse för varandra.

Kommunikation är en gemensam faktor även för de två övriga fokusområdena – möteskultur och uppskattning. Dessa frågor lämpar sig väl för att arbeta med i de enskilda grupperna, för att i gruppen gemensamt skapa en god feedback-kultur och god möteskultur.

Analys – grupper med låga värden

Analysen i denna rapport visar att många grupper/enheter i Uddevalla kommun har goda resultat i medarbetarundersökningen. I en stor organisation finns det dock alltid en spridning mellan olika gruppers resultat, och det är inte ovanligt att några grupper har stora utmaningar. I Uddevalla uppgår antalet grupper med sådana särskilt stora utmaningar till 7 % av det totala antalet grupper. Analysen visar också att dessa grupper finns spridda över olika förvaltningar.

För de grupper där utmaningarna är särskilt stora behövs dock stöd i arbetet. Riskbedömning kan behöva göras och åtgärder behöva sättas in för att förbättra situationen. Eftersom dessa avdelningar har utmaningar inom många områden, behöver de stöd i detta arbete. Sådant stöd kan exempelvis komma från överordnad chef, HR och/eller företagshälsovård.

Generellt sett är det viktigt att uppmuntra chefer och medarbetare att arbeta aktivt med att förbättra sin arbetsituation och arbetsmiljö, även om resultatet i undersökningen visar på ett okej eller bra resultat. I det arbetet är medarbetarundersökningens analys av styrkor och fokusområden särskilt användbar, eftersom den hjälper grupperna att prioritera rätt områden. Analysen i den här rapporten visar på några grupper i behov av extra stöd. Det kan dock finnas fler grupper som upplever att de inte kan lösa sina problem på egen hand. För att stötta sådana grupper bör kommunen kommunicera till cheferna vilken form av stöd som finns att få och hur man som chef kan få ta del av det.



Rekommendationer

Rekommendationer

- Arbeta med att stärka arbetsgivarvarumärket. Arbeta både på övergripande nivå och på gruppnivå. Detta arbete kan exempelvis genomföras genom att visa på goda exempel och att ta fasta på styrkor.
- Förbättra och förtydliga kommunikationen i chefsleden. Sättet som närmaste chef kommunicerar om ledningen och ledningens beslut påverkar medarbetarnas uppfattning om ledningen. Förändringen kan uppnås genom att närmaste chef exempelvis bättre motiverar beslut samt förklarar syften och bakgrund med förändringar.
- Öka synlighet och närvaro från förvaltningsledningarna. Detta kan med fördel göras genom exempelvis fysisk närvaro på de olika arbetsplatserna och genom en "öppen-dörr"-policy. Men även kommunikation via intranät, e-post och andra kanaler kan hjälpa till.
- Kommunicera att alla chefer/grupper ska jobba med resultatet från medarbetarundersökningen med stöd av styrkor och fokusområden. Som hjälp finns exempelvis rekommendationer på åtgärder/förbättringar direkt i verktyget (B-Engaged).
- Kommunicera hur chefer/grupper kan få stöd om de upplever att de inte klarar att lösa sin situation själva.
- Uppmuntra samarbete chefer och grupper emellan, så att lärdomar från framgångsrika insatser kan överföras internt i organisationen. Sprid goda exempel både i interna kommunikationskanaler och om möjligt externa.
- Hjälプ de grupper som har särskilt låga värden. Dessa grupper bedöms inte ha förutsättningar att själva kunna lösa sin situation, utan de behöver stöd från exempelvis överordnad chef, HR och/eller annan extern kompetens.
- Undersök närmare om det finns omständigheter som förenar de grupper som har särskilt låga värden.

Hur vill du jobba med engagemang?

