



Handläggare  
Frida Plym Forshell  
Frida.Plym-Forshell@huddinge.se

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

## Redovisning av utfall i medarbetarenkät 2022

### Förslag till beslut

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden har tagit del av resultatet i årets medarbetarenkät och förvaltningens analys av detsamma.

### Sammanfattning

I ärendet presenteras en sammanfattning av utfallet i årets medarbetarenkät för gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen. Enkäten ger en nulägesanalys utifrån elva nyckelområden och tre index. För indexet prestationsnivå är utfallet ett värde strax över gränsen till den optimala zonen ”förändringskraft”, något högre än föregående år.

Nulägesanalysen pekar ut några förbättringsområden. Planerade förbättringsåtgärder riktas främst mot nyckelområdena målkvalitet och arbetsrelaterad utmattning. Förvaltningen har en nollvision rörande diskriminering, mobbing och trakasserier, samt arbetar med förebyggande och kompetenshöjande insatser rörande situationer där hot eller våld förekommer i tjänsteutövningen.

### Beskrivning av ärendet

#### Medarbetarenkäten

Företaget Springlifes medarbetarenkät grundar sig på forskning som fokuserat på att finna samband mellan förutsättningarna på arbetsplatsen och individers mående och prestationsförmåga. Enkäten mäter medarbetarnas stress- och utmattningsnivå samt prestation över tid kopplat till resultatutveckling, och pekar ut förbättringsområden för att skapa och bibehålla en effektiv, frisk och hållbar organisation.

Enkätens nulägesanalys presenteras i form av utfall för elva nyckelområden. För varje område har forskningen tagit fram ett validerat riktvärde. Målet är att vara i nivå med riktvärdet eller högre utom för nyckelområdet ”arbetsrelaterad utmattning” där utfallet helst ska understiga riktvärdet och ”arbetstakt” där det finns ett optimalt intervall för utfallet (25-30). De elva områdenas värden summeras till en framtidsprognos över hur prestationsnivån kommer att utvecklas ett år framåt i tiden. Utfallet för områdena ger också underlag till två samlingsindex: medarbetarprofil och ledarskapsprofil.

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Gymnasie- och  
arbetsmarknadsförvaltningen  
141 85 Huddinge

Besök  
Kommunalvägen 1-5

Tfn vxl 08-535 300 00

gaf@huddinge.se  
www.huddinge.se

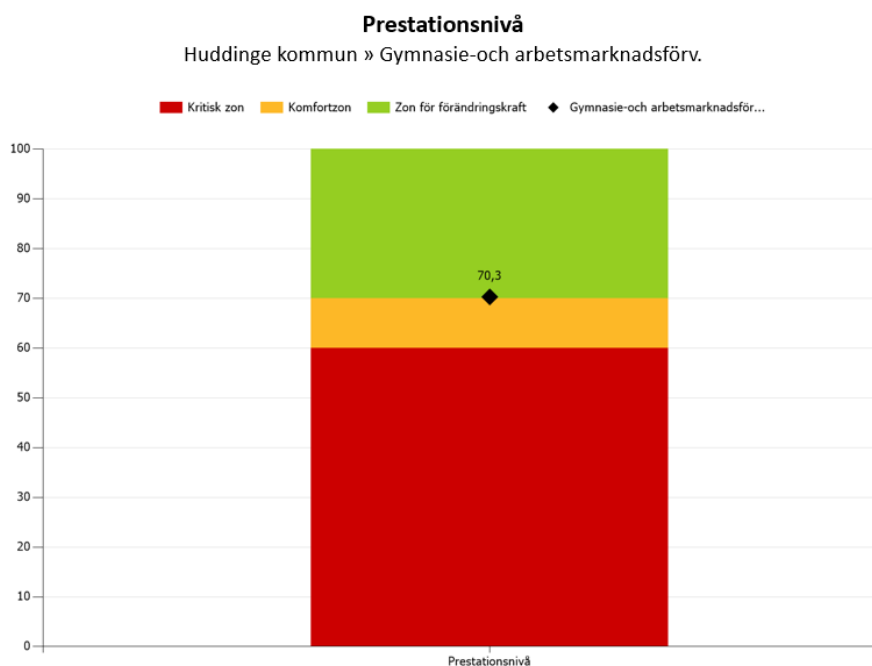


En framgångsfaktor i det systematiska mål- och förbättringsarbetet utifrån resultatet i medarbetarenkäten är att återkoppla och diskutera resultatet med medarbetarna. Nyckeln ligger i att mål och aktiviteter i eventuella handlingsplaner tas fram gemensamt av chefer och medarbetare på ett konstruktivt och engagerande sätt. Det är också av yttersta vikt att cheferna har förståelse för hur resultatet ska tolkas för att kunna vara drivande i förbättringsarbetet. Här finns möjlighet till stöd från förvaltningens HR-expert och i särskilt svåra fall kan även Springlife anlitas för djupare analyser av resultat och förslag till åtgärder.

## Utfall 2022

Årets medarbetarenkät genomfördes under januari. Svarsfrekvensen för gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen var 81 procent, vilket är något högre än föregående år.

Gymnasie- och arbetsmarknadsverksamheten uppvisar i nulägesanalysen en prestationsnivå på 70,3, vilket är strax över gränsvärdet till zonen för förändringskraft (70) och en förhållandevis stor ökning från föregående år (69,3).



**Figur 1: Prognostiserad prestationsnivå för gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen år 2022, källa: Springlife**

För att nå en ännu högre nivå, där organisationen har stabilt god kraft över tid att befinna sig i en föränderlig kontext, har ett högt välbefinnande och löper liten risk för ohälsa, behöver åtgärder vidtas för att förbättra utfallet inom de förbättringsområden som framträder (gula respektive röda):

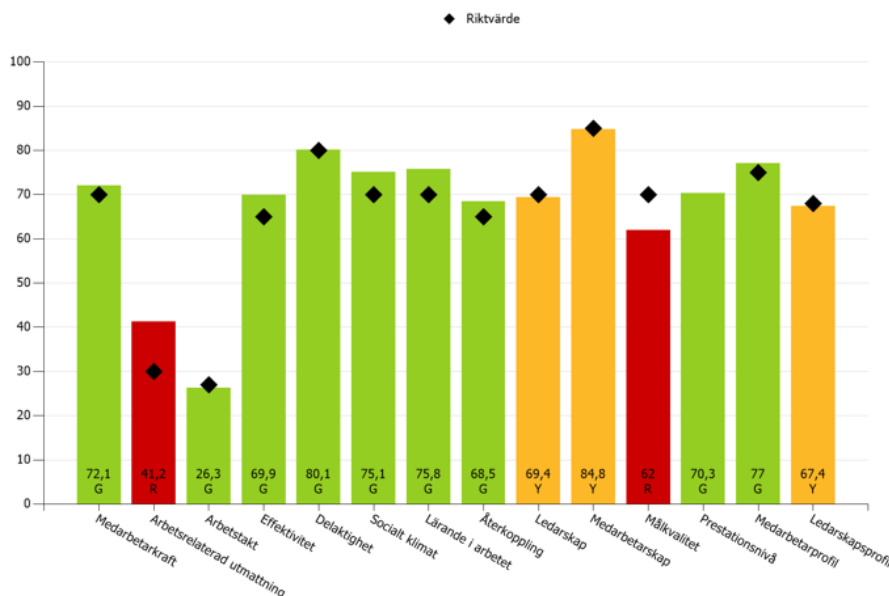


Datum  
2022-04-22

Diarienummer  
GAN-2022/145

### Förbättringsområden

Huddinge kommun » Gymnasie-och arbetsmarknadsförv.

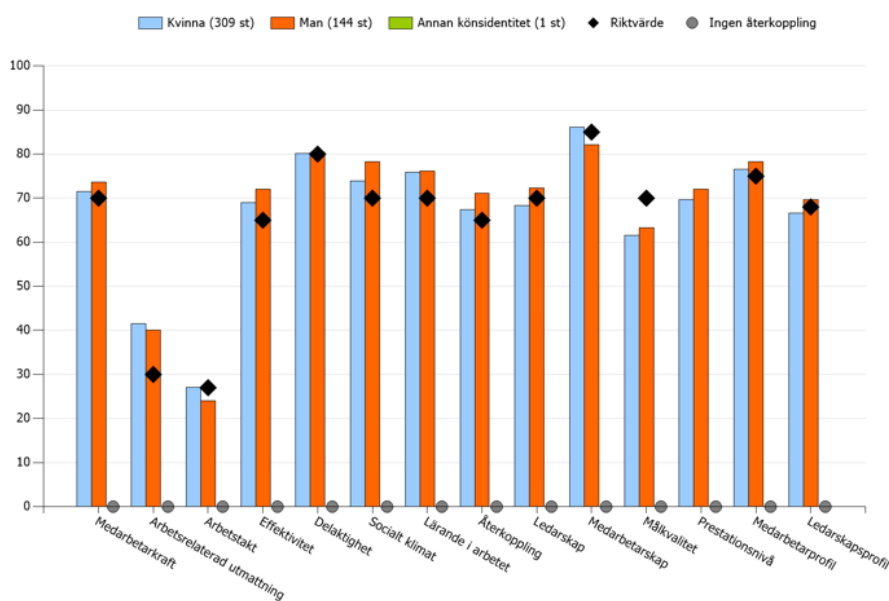


**Figur 2: Utfall för de elva nyckelområdena och de tre indexen 2022 källa: Springlife** Höga värden är önskvärda utom på utmattning där låga värden anger låg utmattning, samt arbetstakt, där 25-30 är optimalt.

Utfallet är generellt sett något lägre än för kommunen som helhet inom de flesta områden, och män inom förvaltningen har ett bättre utfall än kvinnor:

### Kön

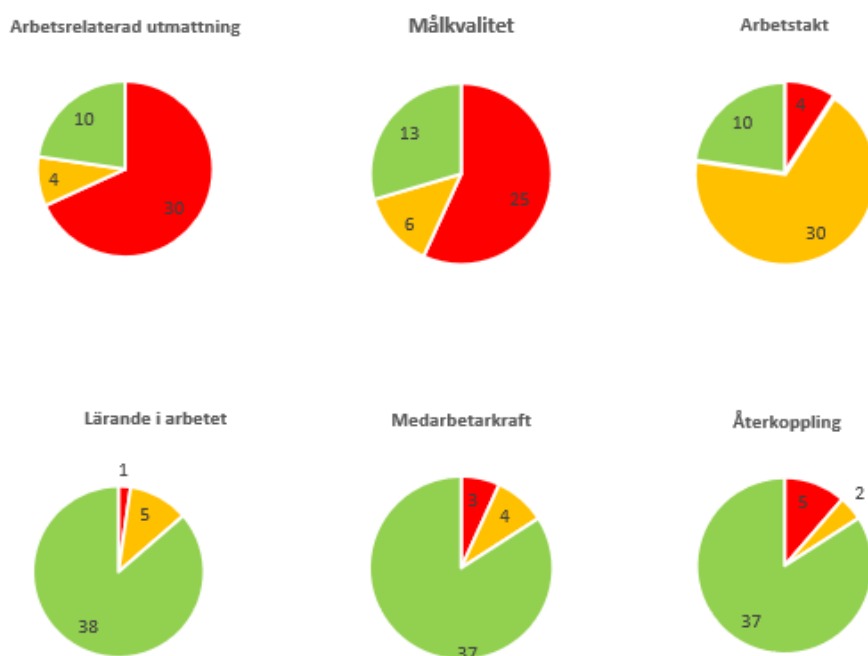
Huddinge kommun » Gymnasie-och arbetsmarknadsförv.



**Figur 3: Könsuppdelat utfall för de elva nyckelområdena och de tre indexen 2022, källa: Springlife**

En relevant jämförelse med motsvarande verksamhet i andra kommuner är inte möjlig då få kommuner har exakt samma organisatoriska lösning för den verksamhet som ligger inom ramen för gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde.

Av de elva nyckelområdena utmärker sig tre områden som ”utmaningar” och tre som ”styrkor”. Jämfört med 2021 har medarbetarkraft gått från att vara en utmaning till en styrka. Arbetstakt, som kan vara både för hög och för låg, har tagit plats bland utmaningarna.



**Figur 4: Utmaningar och styrkor 2022 enligt Springlife. Siffran i tårtbiten anger hur många av förvaltningens grupper/enheter vars utfall hamnade i denna tårtbit.**

Enkäten visar också att andelen medarbetare inom förvaltningen som utsätts för hot eller våld i sitt tjänsteutövande ligger strax under 10 procent, vilket är jämförbart med föregående år. Vidare upplever ungefär 40 personer att de utsatts för mobbing, ungefär 30 har upplevt sig diskriminerade och cirka 10 personer anger att de utsatts för sexuella trakasserier. Dessa siffror är något högre än året innan.



## Förvaltningens analys och åtgärder

Utfallet pekar på en positiv förändring och antyder att förvaltningen som helhet har en god arbetsmiljö med positiva förutsättningar för utveckling.

Förvaltningen ser mycket positivt på att nulägesanalysen visar att utfallet för de flesta nyckelområden ligger på eller bättre än gränsvärdet, trots att arbetet under en stor del av föregående år präglats av pandemin. Den generella arbetstakten ligger inom det optimala spannet enligt enkätutfallet, och medarbetarkraften är god.

Nulägesanalysen visar dock att det finns några förbättringsområden att arbeta vidare med. Det är tydligt att insatser för ökad målkvalitet och minskad arbetsrelaterad utmattning kan ha stor effekt på förvaltningens samlade prestationsnivå. För övriga nyckelområden varierar utfallet mellan de olika verksamheterna, och en generell satsning på ett specifikt område riskerar att bli missriktad. Utfallet för indexet för ledarskapsprofil visar också att åtgärder som kan stärka upplevelsen av ledarskapet, främst för kvinnor, kan ge goda effekter på det samlade resultatet.

## Arbetsrelaterad utmattning och målkvalitet

Utfallet för arbetsrelaterad utmattning är under riktvärdet för 34 av förvaltningens 44 grupper och har försämrats något sedan föregående år. En generell trötthet efter nästan två års pandemi bedöms vara en delorsak. En annan delorsak kan vara ökad belastning för enskilda individer under perioder då skolverksamheten återgått till närundervisning samtidigt som det inte var möjligt att vara på arbetsplatsen vid lindriga förkylningsliknande symptom. En tredje möjlig orsak är ökad belastning kopplad till anpassning av organisationens storlek till minskade volymer. Arbetsrelaterad utmattning kan dock bero på helt andra orsaker, såsom bristande målkvalitet och ledarskap, och bör inte analyseras och åtgärdas enskilt.

Utfallet för målkvalitet är under riktvärdet för 25 av förvaltningens 44 grupper, men har förbättrats med två enheter från 60 till 62 sedan föregående år. En upplevt låg målkvalitet bidrar ofta till att den arbetsrelaterade utmattningen och/eller generella ohälsan ökar. Detta kan i sin tur leda till sjukskrivningar på både kort och lång sikt. Fokus på ökad målkvalitet är därför högt prioriterat, vilket återspeglas i de handlingsplaner som tagits fram inom förvaltningen. Den nya målstrukturen i mål- och budget och tillhörande verksamhetsplaner bedöms stödja detta arbete.

Genom att systematiskt arbeta med att tydliggöra målen och att bryta ner dem till individnivå skapas ett större engagemang hos medarbetarna. Det är i detta sammanhang viktigt att det också förs en dialog mellan chef och medarbetare om vad som är rimliga förväntningar på arbetsbelastning och takt för en given roll eller uppdrag, samt att målen är utvärderingsbara. Att arbeta med mål på detta sätt leder till stärkt delaktighet, ledarskap, medarbetarskap och effektivitet, vilket i sin tur även förbättrar medarbetarkraft och den arbetsrelaterade utmattningen.



## Resultat av genomförda åtgärder

I föregående års åtgärdsplan för förbättring av utfallet i medarbetarenkäten fokuserades insatser mot områdena Arbetsrelaterad utmattning, Arbetstakt, Målkvalitet, Ledarskap (skola) och Medarbetarskap. Årets enkät visar ett förbättrat utfall på förvaltningsnivå för Arbetstakt och Målkvalitet, samma utfall för Medarbetarskap och sämre utfall för Arbetsrelaterad utmattning. Utfallet för Ledarskap har ökat markant i skolverksamheten, vilket får genomslag på förvaltningsnivån.

Slutsatsen är att de åtgärder som sattes in för att arbeta med ledarskap och målkvalitet har gett positivt resultat. Det finns dock ett komplext samband mellan de olika nyckelområdena och det är därför svårt att härleda vilket resultat en specifik åtgärd har givit. Förändrade förutsättningar, till exempel genom en organisationsförändring, försvårar också jämförelser av resultat mellan olika år och effekter av olika åtgärder.

## Systematiskt arbetsmiljöarbete

Enkätresultaten är en viktig del i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Under våren tar samtliga verksamheter fram arbetsmiljörapporter där utfallet ingår som en utvärderingsparameter.

Förvaltningens ledningsgrupp har tagit del av enkätresultatet både på övergripande och nedbruten nivå, och följer löpande upp de olika delarnas handlingsplaner i kommunens digitala arbetsmiljösystem "DIGISAM". Resultatet har också redovisats och diskuterats vid möte med förvaltningens enhetschefer och rektorer under våren.

## Hot, våld och trakasserier

Det är tyvärr inte helt ovanligt med hot eller våld i tjänsteutövningen, varken inom förvaltningens verksamheter eller motsvarande verksamhet i andra kommuner. Trygghets- och säkerhetsskapande åtgärder och rutiner är därför en etablerad del av verksamheten. Medarbetare utbildas löpande i bemötande av hotfulla och/eller våldsamma brukare eller elever och erbjuds stöd när sådana händelser uppstår. Under 2021 pilottestade delar av verksamheten för arbete och försörjning ett verktyg som med hjälp av artificiell intelligens ger virtuell träning av bemötande vid hot och/eller våld och utbildning med hjälp av verktyget pågår nu för en större del av personalen.

Risk för hot och våld i tjänsten har också lyfts in i nämndens plan för internkontroll. Utöver risken för fysisk och/eller psykisk personskada riskerar kommunens arbetsgivarvarumärke att bli skadat om upplevelsen är att arbetsplatsen inte tar risken på allvar, vilket i sin tur påverkar såväl kvalitet som kostnadseffektivitet. Riskreducerande åtgärder är planerade och delvis genomförda, bland annat följs frågan upp inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet, skolorna övar scenarion kopplat till kriser och krishanteringsplanerna ska ses över.



Enkätutfallet visar tyvärr också att ett antal av förvaltningens medarbetare upplevt sig mobbade, diskriminerade och/eller sexuellt trakasserade under föregående verksamhetsår. Detta är oacceptabelt. Av sekretessskäl är enkätens utfall rörande trakasserier och mobbing inte spårbart ner till grupper/enheter och åtgärder riskerar därför att bli mindre träffsäkra. Förvaltningens ledningsgrupp har förmedlat en tydlig nollvision till samtliga chefer och frågorna diskuteras regelbundet i chefsgruppen.

### **Ekonomiska och juridiska konsekvenser**

Förslaget till beslut har inga direkta ekonomiska eller juridiska konsekvenser. Ett framgångsrikt arbetsmiljöarbete som leder till ökad prestationsnivå kan leda till indirekta positiva ekonomiska konsekvenser, till exempel i form av lägre sjukdomsrelaterade kostnader och en ökad produktivitet.

Frida Plym Forshell  
Gymnasie- och arbetsmarknadsdirektör

Martin de Ron  
Avdelningschef gymnasie- och  
arbetsmarknadsförvaltningens stab