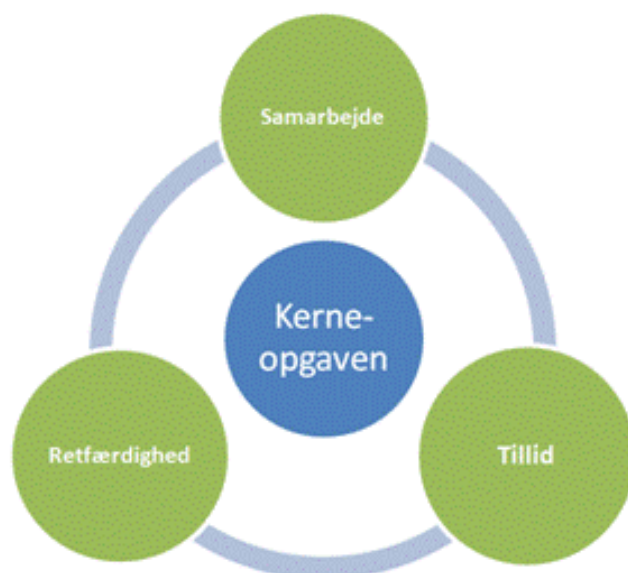




**Høje-Taastrup
Kommune**

Guide til måling af social kapital 2016



Indhold

- Introduktion til måling af Social Kapital i Høje-Taastrup Kommune 3
- Proces for måling af Social Kapital 2016 4
- Før måling – leders rolle 5
- Tjekliste – før målingen går i gang 6
- Under måling – leders rolle 7
- Efter måling – leders rolle 8
- Hvad er Social Kapital 9
- Spørgeskemaet til måling af den sociale kapital på arbejdspladsen 10

Introduktion til måling af Social Kapital i Høje-Taastrup Kommune

Direktionen har besluttet, at der fra 2016 sættes øget fokus på Social Kapital på alle arbejdspladser i kommunen.

Social Kapital har fokus på kerneopgaven og handler om relationerne på arbejdspladsen – om samarbejdsevne og oplevelsen af tillid og retfærdighed.

Arbejdspladsens sociale kapital øges gennem udvikling af samarbejdet om kerneopgaven. Høj Social Kapital bidrager til høj trivsel, lavere sygefravær og mindre risiko for stress. Høj Social Kapital bidrager til høj kvalitet i opgaveløsningen og har en positiv indflydelse på brugertilfredsheden.

Arbejdet med Social Kapital vil være en bred indsats i hele kommunen med bl.a. udvikling af et fælles sprog og en fælles forståelse for elementerne i Social Kapital. Men det vigtigste er den lokale indsats på den enkelte arbejdsplads, som er af afgørende betydning for udviklingen af høj Social Kapital.

Den indledende måling af den sociale kapital skal være et redskab til en vurdering af, om arbejdspladsen har behov for at gøre noget i forhold til den sociale kapital eller ej. Det er derfor vigtigt, at så mange medarbejdere som muligt besvarer spørgeskemaet.

Der bliver løbende lagt information om målingen og arbejdet med Social Kapital på HR-Portalen under Social Kapital. Er der spørgsmål til dette kan du kontakte Marianne Klug-Andersen (lokal 1877) i HR-Centret.

Jeg håber, at I alle vil tage godt imod initiativet og at I vil opleve, at det får en positiv indflydelse på arbejdsmiljøet på jeres arbejdsplads.



Med venlig hilsen

Hanne Borchersen
HR- og personalechef
Høje-Taastrup Kommune

Maj 2016

Proces for måling af den sociale kapital 2016

Den centrale indsats for øget fokus på Social Kapital vil begynde med en måling af den sociale kapital på alle arbejdspladser. Målingen gennemføres fra 19. maj til 1. juni 2016 med udsendelse af et spørgeskema til alle medarbejdere den 19. maj.

Alle arbejdspladser kan efter endt undersøgelse trække en rapport med eget resultat, og vil her kunne se, om arbejdspladsen har høj, mellem eller lav Social Kapital.

Arbejdspladser med lav Social Kapital skal arbejde med at udvikle den, og vil få procesbistand fra HR-Centret. Arbejdspladser med mellem Social Kapital kan vælge selv at arbejde med udviklingen af den sociale kapital, eller de kan bede om hjælp fra HR-Centret. Arbejdspladser med høj Social Kapital skal ikke foretage sig mere. Det anbefales dog, at alle arbejdspladser tager en dialog om resultatet af målingen, og drøfter om det giver anledning til udviklingspunkter.

Ved en arbejdsplads forstås eksempelvis en skole, en klub eller et plejecenter, mens en arbejdsplads i rådhusammenhæng skal forstås som et center (f.eks. ØDC eller TMC), eller, for de centre der også har decentrale enheder (f.eks. ISC eller SHC), som centrets rådhusadministration. HR-Centret udarbejder en oversigt over arbejdspladser, der skal måles på, som fremsendes til centercheferne til godkendelse forud for målingen.

På HR-Portalen vil der løbende blive lagt information ud om arbejdet med Social Kapital, herunder information om måling af Social Kapital samt inspirationsmateriale til lokalt at arbejde med Sociale Kapital.

Fra efteråret 2016 vil der blive udbudt kurser for arbejdspladsernes "trioer" (leder, TR, AMR) med fokus på udvikling af arbejdspladsens sociale kapital.

En ny måling af Social Kapital vil blive gennemført i 2017.

Før måling - leders rolle

For at opnå et validt resultat af målingen er det bl.a. vigtigt med en høj svarprocent. Det er derfor vigtigt, at du som leder både sikrer en grundig information af medarbejderne, inden målingen påbegyndes, og er opmærksom på, at medarbejderne får svaret rettidigt, efter de har modtaget spørgeskemaet.

De medarbejdere der har en mailadresse, der er opgivet i lønsystemet, vil som udgangspunkt modtage link til spørgeskemaet via mail. For øvrige vil du pr. mail få tilsendt informations-brev til hver medarbejder, indeholdende link og adgangskode som de skal benytte til at udfylde spørgeskemaet. Det er vigtigt at du sikrer, at disse breve printes og uddeles til medarbejderne, straks efter du har modtaget dem. Der er også den mulighed, at du vælger, at ALLE medarbejdere får link til spørgeskemaet på brev, som du printer og uddeler til hver medarbejder.

Målingen gennemføres anonymt, og af hensyn til denne anonymitet vil der kun blive genereret en rapport med resultatet, hvis mindst fem af dine medarbejdere har svaret.

Det er dig som leder af arbejdspladsen, der er ansvarlig for målingens gennemførelse. HR-Centret udsender spørgeskemaer, og genererer rapporter for den enkelte arbejdsplads og for kommunen som helhed. Du skal trække rapporten for din arbejdsplads når målingen er afsluttet. Som leder besvarer du ikke et spørgeskema.

Inden medarbejderne den 19. maj modtager spørgeskemaet, og målingen igangsættes, er det vigtigt, at du orienterer dine medarbejdere om den forestående proces, og skaber mulighed for dialog og spørgsmål.

Sidste frist for besvarelse er den 1. juni 2016.

Tjekliste – før målingen går i gang

Følgende er vigtigt med hensyn til information af dine medarbejdere:

- Tal om målingen på et personalemøde, fortæl hvad der skal ske og hvornår
- Præsenter spørgeskemaet og tal om hvordan I opfatter spørgsmålene og de tre begreber tillid, retfærdighed og samarbejdsevne (Spørgeskemaet kan findes på HR-Portalen eller sidst i denne guide)
- Fortæl at målingen er et udgangspunkt for dialog og udvikling af jeres sociale kapital, som er vigtig for jeres arbejdsmiljø og for kvaliteten i jeres kerneopgave
- Forklar at det er vigtigt, at alle svarer på spørgeskemaet for at få den bedst mulige måling. Husk at alle har en forpligtelse til at deltage i arbejdet med arbejdsmiljøet, og at målingen er en del af det arbejde
- Fortæl at målingen er anonym, og at du som leder på ingen måde kan komme til at se den enkeltes besvarelse
- Du kan undervejs følge med i hvem der har svaret, så du kan rykke dem der endnu ikke har svaret. Du kan via HR-systemet rykke for de sidste besvarelser, enten pr. mail eller brev. Vejledning her til vil blive lagt på HR-Portalen inden målingen igangsættes
- Husk også at informere dem der evt. er forhindret i at deltage i mødet

Nogle af spørgsmålene i spørgeskemaet omfatter ledelsen. Det er naturligvis vigtigt, at alle medarbejdere svarer ud fra den samme opfattelse af, hvem lederen/ledelsen er. Det vil fremgå af introduktionsteksten til spørgeskemaet hvem ledelsen er.

Under måling - leders rolle

Målingen gennemføres via HR-systemet. Når spørgeskemaer er udsendt til medarbejderne, og målingen således er igangsat, er det vigtigt, at du sikrer, at alle medarbejdere bidrager til undersøgelsen ved at besvare spørgeskemaet. Undersøgelsen skal ses som udgangspunkt for jeres arbejde med at udvikle jeres sociale kapital og jo flere, der besvarer spørgeskemaet, jo mere brugbar bliver jeres måling.

Husk at printe og uddele breve med link til spørgeskemaet, til de medarbejdere der ikke modtager link direkte pr. mail. Hvis du ikke selv er til stede, når målingen igangsættes, er det vigtigt du delegerer denne opgave til en anden.

For at sikre størst mulig svarprocent, er det vigtigt:

- At alle medarbejdere har adgang til en PC, tablet eller PDA, hvor de kan besvare spørgeskemaet.
- At du sikrer, at alle ved hvornår målingen er åben, og hvornår der er deadline for besvarelse.
- At du motiverer til, at alle besvarer spørgeskemaet, eksempelvis ved
- at sikre at alle forstår hvorfor det er vigtigt, gøre det nemt for dem at besvare og løbende opmuntre til besvarelse
- midtvejs at offentliggøre den foreløbige svarprocent
- indlægge en konkurrence eller happening i processen
- At du følger med i hvem, der har svaret og rykker for manglende besvarelser inden målingen lukker.
- Du kan se i HR-systemet, hvem der har svaret, ikke hvad de har svaret. I vejledningen for svarstatus kan du se, hvordan du gør, og du kan se, hvordan du rykker, pr. mail eller brev. Vejledningen findes på HR-Portalen

Efter måling - leders rolle

Målingen lukker automatisk efter deadline for besvarelse. Herefter skal du trække rapporten se [vejledning for rapporttrækning](#), for din arbejdsplads, der viser resultatet af jeres måling. Vejledningen findes på HR-Portalen.

I rapporten kan du se et samlet udtryk for jeres sociale kapital, samt et resultat af måling pr. spørgsmål. Du vil også kunne se om I har høj eller lav Social Kapital, ud fra følgende kriterier på en skala fra 0-4:

- **Lav Social Kapital** - score på 2,2 eller derunder
- **Mellem Social Kapital** - score mellem 2,2 og 3,0
- **Høj Social Kapital** - score på 3,0 eller derover

Arbejdsplads med lav Social Kapital vil få procesbistand fra HR-Centret til at udvikle jeres sociale kapital.

Arbejdsplads med mellem Social Kapital kan vælge, at I selv arbejder med at udvikle jeres sociale kapital, eller du kan bede om hjælp fra HR-Centret. Chefforum prioriterer hvilke arbejdspladser, der skal have procesbistand.

Arbejdsplads med høj Social Kapital skal som udgangspunkt ikke gøre mere. Det anbefales dog, at alle arbejdspladser tager en dialog om resultatet af målingen, og drøfter om det giver anledning til indsatser.

Det er dit overordnede ansvar som leder, at samle op på emner og problemstillinger, der viser sig i processen, men opgaven med at udvikle den sociale kapital på din arbejdsplads kan du ikke løse alene, det er en opgave for alle ansatte på arbejdspladsen.

Hvis du har behov, er det muligt manuelt at underinddele rapporten for din arbejdsplads i mindre enheder, alt efter hvordan jeres opsætning er i lønsystemet. Du kan se, hvordan du gør i [vejledning for rapporttrækning](#). Vejledningen findes på HR-Portalen.

Som supplement til arbejdspladsrapporterne udarbejder HR-Centret oversigter, hvor du kan se jeres resultat i forhold til andre arbejdspladser. Disse oversigter vil blive udarbejdet pr. center/sekter og for kommunen samlet.

Procesbistand til arbejdspladser iværksættes fra efteråret 2016. Der er udbudt [kursus for arbejdspladsernes trioer](#) (leder, AMR og TR) til inspiration for eget arbejde med at udvikle den sociale kapital. Kurset udbydes via Kursuskataloger, som findes på HR-Portalen.

Hvad er Social Kapital?

Social Kapital har fokus på kerneopgaven, hvilket kræver fokus på god ledelse, kompetente medarbejdere og klare prioriteringer. Ledelsen skal sikre, at medarbejderne er kompetente til at løse deres opgaver, til at samarbejde og til at prioritere i forhold til den konkrete opgaveløsning samtidig med, at prioriteringer på tværs af opgaver naturligvis er et ledelsesansvar.

Social Kapital sætter fokus på samarbejdet om kerneopgaven. Social kapital er et begreb, der direkte knytter sig til den daglige drift og kerneydelserne. Det er en egenskab ved hele arbejdspladsen, der handler om de relationer, der er på arbejdspladsen.

Social Kapital fokuserer på:

- *Samarbejde*, der handler om gensidige forpligtelser og strukturer der fremmer samarbejde, om inddragelse af den enkeltes faglighed, om brobygning på tværs af grænser og om gensidig erfaringsudveksling.
- *Tillid*, der eksempelvis kommer til udtryk ved at ledelsen stoler på, at medarbejderne udfører et godt arbejde, at medarbejderne stoler på ledelsen og at parterne ikke holder relevant information skjult for hinanden.
- *Retfærdighed*, der handler om at processer forløber retfærdigt, f.eks. ved at alle forslag bliver behandlet seriøst, at konflikter bliver håndteret på en retfærdig måde og at eksempelvis løn, anerkendelse og forfremmelser bliver retfærdigt fordelt.

Høj Social Kapital bidrager til høj trivsel, lavere sygefravær og mindre risiko for stress. Høj Social Kapital bidrager til høj kvalitet i opgaveløsningen og har en positiv indflydelse på brugertilfredsheden.

Fokus på kerneopgaven forbinder trivsel med opgaveløsningen (kerneydelserne). Da fokus på kerneydelser involverer en afklaring af de enkeltes roller og bidrag til løsning af kerneopgaven, har Social Kapital et professionaliseringsperspektiv til gavn for borgere og brugere.






I Høje-Taastrup Kommune har der været to pilotprojekter, hvor der er blevet arbejdet med Social Kapital. De to processer har vist, at det er vigtigt, at ledelsen er samstemt i forhold til deres ledelse og af definitionen af deres kerneopgave og kerneydelser.

Kerneopgaven er den opgave, som arbejdspladsen er sat i verden for at løse. Kerneopgaven er pejlemærket, som alle handlinger på arbejdspladsen skal understøtte og kunne føres tilbage til.

Kerneydelser er de delopgaver, der udføres i forskellige arbejdsfunktioner på arbejdspladsen for at løse kerneopgave.

Eksempel fra Borgerskolen:

Kerneopgaven defineres som "læring", mens **kerneydelserne** er forskellige og afhængige af om man er: leder, pædagog, lærer, skolesekretær eller rengøringsmedarbejder.

Spørgeskema til måling af den social kapital på arbejdspladsen, maj 2016					
	Besvarelse				
	I meget høj grad 	I høj grad 	Delvist 	I ringe grad 	I meget ringe grad 
Spørgsmål 1-7: Samarbejde					
1. Har du et godt samarbejde med ledelsen?					
2. Oplever du, at der er et godt samarbejde mellem ledelsen og de ansatte?					
3. Oplever du, at de ansatte bliver involveret i beslutninger om forandringer på arbejdspladsen?					
4. Oplever du et godt samarbejde blandt kollegerne på din arbejdsplads?					
5. Oplever du et godt samarbejde mellem forskellige grupper / afdelinger på din arbejdsplads?					
6. Oplever du, at I på jeres arbejdsplads hjælper kolleger, der har for meget at lave?					
7. Oplever du, at I på jeres arbejdsplads hjælper nye kolleger til rette?					
Spørgsmål 8-13: Tillid og retfærdighed					
8. Har du tillid til de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?					
9. Kan du give udtryk for dine meninger og følelser på arbejdspladsen?					
10. Har du i almindelighed tillid til dine kolleger?					
11. Oplever du, at I på jeres arbejdsplads løser konflikter på en retfærdig måde?					
12. Bliver du anerkendt for et godt stykke arbejde?					
13. Oplever du, at I på jeres arbejdsplads fordeler arbejdsopgaverne på en retfærdig måde?					
Spørgsmål 14-16: Kerneopgaven og trivsel					
14. Trives du på dit arbejde?					
15. I forhold til arbejdspladsens ressourcer og rammer: Oplever du høj kvalitet i det arbejde, du udfører?					
16. I forhold til arbejdspladsens ressourcer og rammer, kan brugerne så være tilfredse med den service, I leverer på din arbejdsplads?					