

FREDERIKSSUND
KOMMUNE



Trivselsmåling 2025



Frederikssund Kommune







Trivselsmåling 2025

Indholdsfortegnelse

#01	
SAMMEN OM FREDERIKSSUND – TRIVSEL I	
CENTRUM	4
#02	
OM UNDERSØGELSEN OG	
UNDERSØGELSESDSIGN	5
#03	
HOVEDRESULTATER FOR HELE	
ORGANISATIONEN.....	6
#04	
RESULTATER FOR KOMMUNENS	
DIREKTØROMRÅDER.....	12



#01

SAMMEN OM FREDERIKSSUND – TRIVSEL I CENTRUM

Trivsel i centrum

Strategien "Sammen om Frederikssund" sætter den samlede strategiske retning for, hvordan vi vil arbejde i kommunen. Det gælder også i forhold til medarbejdernes trivsel. Medarbejderne er kommunens vigtigste ressource i arbejdet med at sikre den bedst mulige service til kommunens borgere og virksomheder. Hvis målsætningerne i strategien skal forløses, er det derfor helt centralt, at kommunen som arbejdsplads har trivsel i centrum. God trivsel i hverdagen skaber rammerne for, at kommunens medarbejdere kan løse deres opgaver med høj faglighed, have åbenhed og tillid i relationerne og udvikle og forbedre opgaveløsningen.

Om "Sammen om Frederikssund"

"Sammen om Frederikssund" er den strategiske retning, der udgør den måde, vi gerne vil arbejde på i kommunen. Første version af strategien blev lanceret i 2022. I 2024 er der arbejdet med at tilpasse strategiteksten, så den afspejler de forandringer og de erfaringer, vi har fået undervejs. Strategien er blevet mere fokuseret og betoner nu i højere grad, at vi arbejder med Arbejdsfællesskaber, Tillid og frisættelse og Samskabelse. Strategien udgøres fortsat af tre strategiske spor:

Spor #1 Mennesker - Vi skaber stærke arbejdsfællesskaber

Medarbejderne er kommunens vigtigste ressource. Det er gennem stærke arbejdsfællesskaber mellem bl.a. medarbejdere og ledere, at vi skaber attraktive arbejdspladser. Med høj faglighed, bred inddragelse og ved at skabe fleksible rammer for arbejdet sikrer vi en kultur, hvor alle bidrager til kerneopgaven og kan udvikle sig. Lederne skaber klare rammer, inddrager medarbejderne og bidrager til en kultur med tillid og tryghed i arbejdsfællesskaberne.

Spor #2 Opgaver - Vi udvikler og forbedrer opgaveløsningen gennem frisættelse og tillid

Samfundet forandrer sig, og derfor forandrer kerneopgaverne sig også. I Frederikssund Kommune arbejder vi aktivt med, hvad forandringerne betyder for vores opgaveløsning. Frisættelse handler om en modig og tillidsskabende ledelse, der inddrager medarbejderne og giver frihed til at finde innovative løsninger med fokus på kerneopgaven. Vi lærer af andre, der arbejder med lignende problematikker. Vi deler erfaringer, lærer af fejl og evaluerer vores indsats for at sikre løbende forbedringer, der gør en forskel for borgere og virksomheder.

Spor #3 Relationer - Vi investerer i samskabelse for at finde løsningerne

Forandringer i samfundet har også betydning for kommunens samspil med verden omkring os. Der er behov for et tættere samarbejde med borgere, civilsamfundet, private aktører m.fl. om at udvikle løsninger på velfærdsopgaverne. Mange forskellige kompetencer skal i spil for, at vi lykkes med at levere kvalitet og resultater for borgerne og virksomhederne. Her skal ledere påtage sig rollen som brobyggere og facilitatorer for at understøtte det tværgående samarbejde og sikre inddragelse af interne og eksterne partnere.

Trivsel og den attraktive arbejdsplads er afgørende, hvis vi skal lykkes med alle tre spor. Kun ved at fokusere på trivsel i det daglige arbejde og gode arbejdsfællesskaber kan vi forløse alle målsætninger i strategien. Derfor er trivsel et helt centralt mål i Frederikssund Kommune, og trivselsmålingen giver en indikator på, hvor vi står og hvad vi kan gøre bedre.



#02

OM UNDERSØGELSEN OG UNDERSØGELSESDSIGN

Om Trivselsundersøgelse 2025

Trivselsundersøgelsen 2025 er den samme som den trivselsundersøgelse, der blev gennemført i 2022. I trivselsundersøgelsen 2022 blev materialet og konceptet revideret, og der blev udviklet et styrket opfølgningkoncept. Spørgeskemaet tager udgangspunkt i social kapital (se nedenfor). Formålet med spørgerammen og det styrkede opfølgningkoncept er, at undersøgelsen i videst muligt omfang skal skabe et godt grundlag for at arbejde videre med at øge trivslen på baggrund af undersøgelsens resultater. Det nye er, at Trivselsmålingen bliver gennemført i vores nye APV-system EG Safetynet, hvor det er muligt selv at hente resultaterne af undersøgelsen, når undersøgelsen er afsluttet.

Social kapital – et værktøj til måling af trivsel

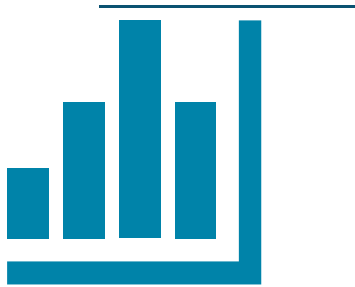
Social kapital er et udtryk for, hvor gode ledelse og medarbejdere er til at løse deres kerneopgave i fællesskab. Det handler om, at samarbejdet er baseret på gensidig tillid og retfærdighed. Organisationer med høj social kapital er kendetegnet ved, at man arbejder godt sammen og har tillid til hinanden. Det betyder også, at der er plads til uenighed og interesseforskelle i organisationen. Man accepterer, at der både er fælles og forskellige interesser, og at begge dele er i orden. En høj social kapital har en positiv indflydelse på arbejdsmiljøet, trivslen, produktiviteten og kvaliteten af arbejdet og vil ruste organisationen til forandringer. Samtidig kan man se høj social kapital som et udtryk for et stærkt arbejdsfællesskab. Derfor er social kapital valgt som omdrejningspunktet for trivselsundersøgelsen. Social kapital er udviklet af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). I trivselsundersøgelsen bruges social kapital til at stille skarpt på samarbejde og ressourcer inden for teams, mellem teams og i relationen mellem medarbejdere og ledere.

Afvikling af undersøgelsen

Trivselsmåling 2025 er gennemført fra d. 5. maj - 23. maj 2025, hvor i alt 4.363 ansatte har fået tilsendt spørgeskemaet. Heraf har 3.170 besvaret spørgeskemaet svarende til en svarprocent for hele organisationen på 73,0 %. Svarprocenten for hele organisationen udgør en betydelig del af den samlede medarbejdergruppe, hvorfor resultaterne er sigende for oplevelsen af trivslen i organisationen.

I modsætning til i 2022, hvor alene de fastansatte blev inviteret til at deltage i trivselsundersøgelsen, er målgruppen denne gang udvidet til også at gælde f.eks. timelønnede, vikarer m.fl. Ved at inkludere alle ansatte fås et mere retvisende billede af trivslen i hele organisationen.

Som altid ved sammenligninger over tid er det vigtigt at se på udviklingen som indikator for tendenser og ikke som udtryk for en direkte sammenligning af resultaterne en-til-en. Målingen for 2025 er et vigtigt pejlemærke for trivslen i organisationen og skal fungere som et værktøj til det videre arbejde med at højne trivslen på arbejdspladserne.



#03

HOVEDRESULTATER FOR HELE ORGANISATIONEN

Hvordan skal resultaterne læses

Scoren er udregnet som gennemsnit af alle svar på et enkelt spørgsmål eller en spørgsmålsgruppe, på en skala fra 0-100. Det er derfor vigtigt at læse tallet, og hvor det ligger på skalaen.

- Scoren fra 50-74 = et samlet svar mellem "delvist" og "i høj grad"
- Scoren fra 75-99 = et samlet svar mellem "i høj grad" og "i meget høj grad"
- Scoren 100 = alle har svaret "i meget høj grad"

Sammenfatning

Hovedresultaterne for hele Frederikssund Kommune i Trivselsmåling 2025 er:



Samlet social kapital score: 69,5 point.

Den samlede sociale kapital for hele Frederikssund Kommune er 69,5 point. Til sammenligning var scoren for den samlede sociale kapital i 2022 66,3 point. Scoren er udregnet som et gennemsnit af alle svar på spørgsmålene vedrørende social kapital.



Generel trivselsscore: 72,0 point

Den samlede score for den generelle trivsel er 72 point. Den høje andel, der er tilfredse med deres job, tyder på en generel god trivsel i organisationen som helhed. Scoren i 2022 var 69,5 point. Scoren er udregnet som et gennemsnit af alle svar på spørgsmålene vedrørende generel trivsel.



Jobtilfredshed score: 74,7 point

På spørgsmålet "Er du tilfreds med dit job som helhed, alt taget i betragtning?" er den samlede score 74,7 point. Spørgsmålet anvendes ofte som en generel temperaturmåling på trivsel, og den høje andel, der er tilfredse med deres job i undersøgelsen, tyder på en høj trivsel i organisationen. Scoren i 2022 var 71,2 point.

Social Kapital

Social kapital er et udtryk for, hvor gode ledelse og medarbejdere er til at løse deres kerneopgave i fællesskab – herunder graden af samarbejde, tillid og rammer for arbejdet. Der er differentieret mellem fire former for social kapital i undersøgelsen:



Sammenbindende social kapital

Den type social kapital, der opstår i samarbejdet og relationerne mellem medarbejdere, som arbejder sammen til daglig inden for et team eller en afdeling.



Brobyggende social kapital

Den type social kapital, der opstår i samarbejdet og relationerne mellem teams eller afdelinger, som skal arbejde sammen om nogle opgaver



Forbindende social kapital (nærmeste leder)

Den type social kapital, der opstår i samarbejdet og relationen mellem medarbejdere og deres nærmeste leder.



Forbindende social kapital (samlede ledelse)

Den type social kapital, der opstår i samarbejdet og relationerne mellem teams eller afdelinger, som skal arbejde sammen om nogle opgaver

Social Kapital

I figur 1 fremgår resultatet for social kapital for hele Frederikssund Kommune. **Den samlede sociale kapital** er et gennemsnit for alle spørgsmål om social kapital og har en score på 69,5 ud af 100. Der er dog forskel på scoren, når man kigger på de forskellige former for social kapital.

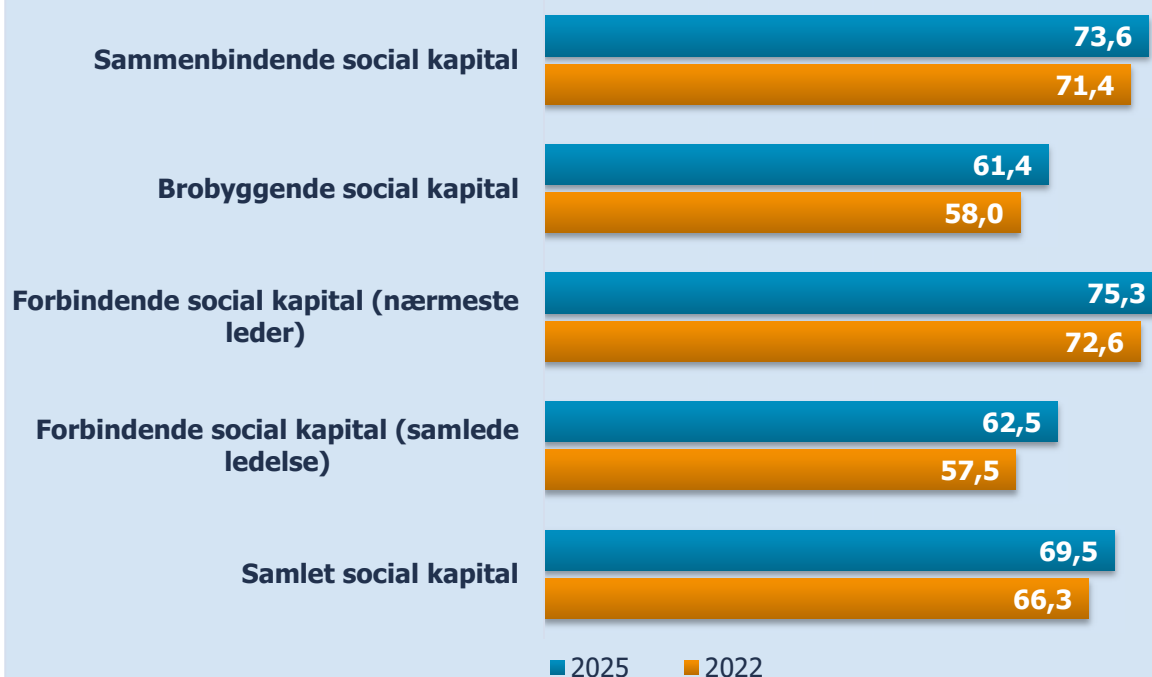
Den sammenbindende sociale kapital, der er udtryk for samarbejde og relationer indenfor de enkelte teams, er højere end gennemsnittet med en score på 73,6. Scoren var i 2022 på 71,4.

Den brobyggende sociale kapital, der er udtryk for samarbejde og relationer mellem teams, er derimod lavere med en score på 61,4 point.

Den brobyggende social kapital scorede i 2022 trivselsmålingen 58 point. Der er dermed sket en stigning, i forhold til den forrige måling, med 3,4 point.

Det tyder derfor på, at der generelt er et godt samarbejde og gode relationer indenfor de enkelte teams i forhold til samarbejde om opgaver, prioritering af opgaver og tillid til, at gruppen gør arbejdet godt. Hvorimod at samarbejde og relationer mellem teams på tværs, med den lidt lavere scorer viser, at det er sværere at samarbejde på tværs. Det er ikke nogen stor overraskelse, idet samarbejde generelt bliver vanskeligere, jo mere distanceret man er fra dem, man skal samarbejde med.

Figur 1: Social Kapital for hele Frederikssund Kommune



Den forbindende sociale kapital ift. nærmeste leder har en score på 75,3, mens **den forbindende sociale kapital ift. den samlede ledelse** får en score på 62,5.

Samlet kan det ses som et udtryk for, at der generelt er et godt samarbejde indenfor teams og ift. den nærmeste leder på den lokale arbejdsplads, mens der er en oplevelse af, at samarbejde er lidt sværere med den samlede ledelse i forhold til involvering i forandringer på arbejdspladsen og en fælles forståelse mellem ledelsen og medarbejderne om, hvordan opgaverne skal

udføres. Resultatet overrasker ikke, da det er et vilkår, at involveringsgraden opleves størst ift. de ledere, der er tættest på i det daglige. Dog kan der konstateres en stigning i den forbindende sociale kapital i forhold til den samlede ledelse på 5 point i forhold til 2022.

Som sammenligning til trivselsmålingen gennemført i 2022, er der en højere score på alle de forskellige former for social kapital. Det ses også i den samlede score for social kapital, der er ca. 3,2 point højere i 2025.

Generel trivsel

Foruden spørgsmålene om social kapital rummer trivselsmålingen også en række spørgsmål om medarbejdernes generelle trivsel. I nedenstående figur 2 fremgår den samlede gennemsnitlige score på de enkelte spørgsmål samt en

samlet score for alle spørgsmålene vedrørende trivslen generelt. Undersøgelsen viser, at der samlet set er en højere trivsel på 72 point i 2025 sammenlignet med 69,5 point i 2022.

Figur 2: Generel trivsel for hele Frederikssund Kommune



Som det fremgår af figur 2, er der en spredning på scoren for de enkelte spørgsmål. Det spørgsmål, der har fået den højeste samlede score, er "I hvor høj grad bidrager du selv til at løse konkrete udfordringer i hverdagen?" med 80,5 point.

Der er også i høj grad en oplevelse af, at de ansatte kender forventningerne til opgaveløsningen med 76,4 point, og spørgsmålet om, at "Der er en sammenhæng mellem de opgaver, de løser til hverdag og kerneopgaven" scorer 71,8 point.

Det samme gælder spørgsmålet i forhold til, at man "Er tilfreds med sit job, alt taget i betragtning" med en score på 74,7 point. Spørgsmålet anvendes ofte som en generel temperaturmåling på trivsel, og scoren tyder på en generel høj trivsel i organisationen som helhed.

Der er mindre tilslutning til to af de andre udsagn om generel trivsel. Spørgsmålet om "Giver forholdene på din arbejdsplads mulighed for, at du kan udføre dit arbejde tilfredsstillende?" scorer 64 point og spørgsmålet "Jeg har mulighed for at udvikle mine kompetencer, så jeg kan løse mine opgaver bedst muligt" score 64,6.

I sammenligning med målingen fra 2022 er scoren generelt højere på alle spørgsmålene, og fordelingen af hvilke spørgsmål, der har en høj score versus en lav score, er stort set ens. Med den lille forskel, at spørgsmålet "Er du tilfreds med dit job som helhed, alt taget i betragtning" har fået den tredje højeste score i 2025, hvor det scorede fjerde højest i 2022.

Generel trivsel procentvis

Herunder præsenteres resultatet af spørgsmålene om den generelle trivsel som en procentvis præsentation af alle dem, der har svaret "I meget høj grad" og "I høj grad". Ved også at vise resultaterne med procentsatser gives et klart billede af, hvor stor en andel, der er tilfredse og trives i organisationen.

Pointscoren giver dog et mere præcist billede af svarfordelingen, hvor små nuancer kan være

betydningsfulde. Derfor er pointscoren valgt som den gennemgående visning af resultaterne i Trivselsundersøgelsen for 2025.

Figur 3 viser resultatet af spørgsmålene om medarbejdernes generelle trivsel i procent. Procenttallet angiver andelen af respondenter, der har svaret "I meget høj grad" eller "I høj grad".

Figur 3: Andelen, der svar "I meget høj grad" eller "I høj grad" på spørgsmål om generel trivsel



Som det fremgår af figuren, er der stor forskel på andelen, der svarer "I meget høj grad" og "I høj grad" for de enkelte spørgsmål. Andelen er størst i forhold til andelen af respondenter, der oplever, at de selv bidrager til at løse konkrete udfordringer i hverdagen med 89 pct., hvilket er på niveau med 2022.

Der er også en stor andel, der oplever, at de kender forventningerne til opgaveløsningen med 82 pct., hvor vi ser en stigning fra 79% i 2022 og 72 pct. oplever, at der er en sammenhæng mellem de opgaver de løser til hverdag og kerneopgaven, hvilket er på niveau med 2022, hvor det var 71%.

For spørgsmålet om generel trivsel – svarer 75 pct. at de "I meget høj grad" eller "I høj grad" er

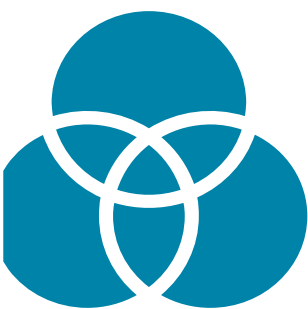
tilfredse med deres job, alt taget i betragtning, hvilket er en stigning på 6 pct. point siden 2022.

Omvendt er der mindre tilslutning til to udsagn om generel trivsel. Det første er andelen af respondenter, der "I meget høj grad" eller "I høj grad" mener, at forholdene på deres arbejdsplads giver dem mulighed for at udgøre arbejdet tilfredsstillende, med 55 pct. - dog skal der bemærkes, at det denne andel er steget med 9 pct. point fra 46 pct. i 2022. Andelen, der oplever, at de "I meget høj grad" eller "I høj grad" har mulighed for at udvikle deres kompetencer er i 2025 57 pct., hvilket er en stigning på 9 pct. point fra 48 pct. i 2022.

Opsamling

De samlede resultater af undersøgelsen for hele Frederikssund Kommune viser således, at der samlet set er et godt samarbejde (social kapital) og en høj trivsel generelt i kommunen. Undersøgelsen viser også, at samarbejdet er blevet styrket og trivslen forbedret siden 2022. Der vil selvfølgelig være differencer, når man kigger ind i

resultaterne på direktørområder, centerniveau og afdelingsniveau. Det er de mere differentierede resultater, der giver en indikation om, hvor der eventuelt er udfordringer, der skal arbejdes med i forhold til trivslen på de enkelte arbejdspladser.



#04 RESULTATER FOR KOMMUNENS DIREKTØROMRÅDER

Social kapital

Foruden den samlede sociale kapital for hele kommunen, er social kapital også opgjort for de enkelte direktørområder i kommunen:

- Opvækst, Uddannelse og Kultur
- Strategi, Service og Koordination
- Teknik, Erhverv og IT
- Velfærd, Arbejdsmarked og Sundhed

I nedenstående figur 4 fremgår scoren for den samlede sociale kapital fordelt på direktørområder.

Der er ikke markante forskelle i scoren på de enkelte direktørområder. Teknik, Erhverv og IT har den højeste samlede score med 74,6 point. Herefter følger de tre øvrige direktørområder med Strategi, Service og Koordination på 72,1 point og de to øvrige direktørområder med hhv. 69,3 og 68,8 point.

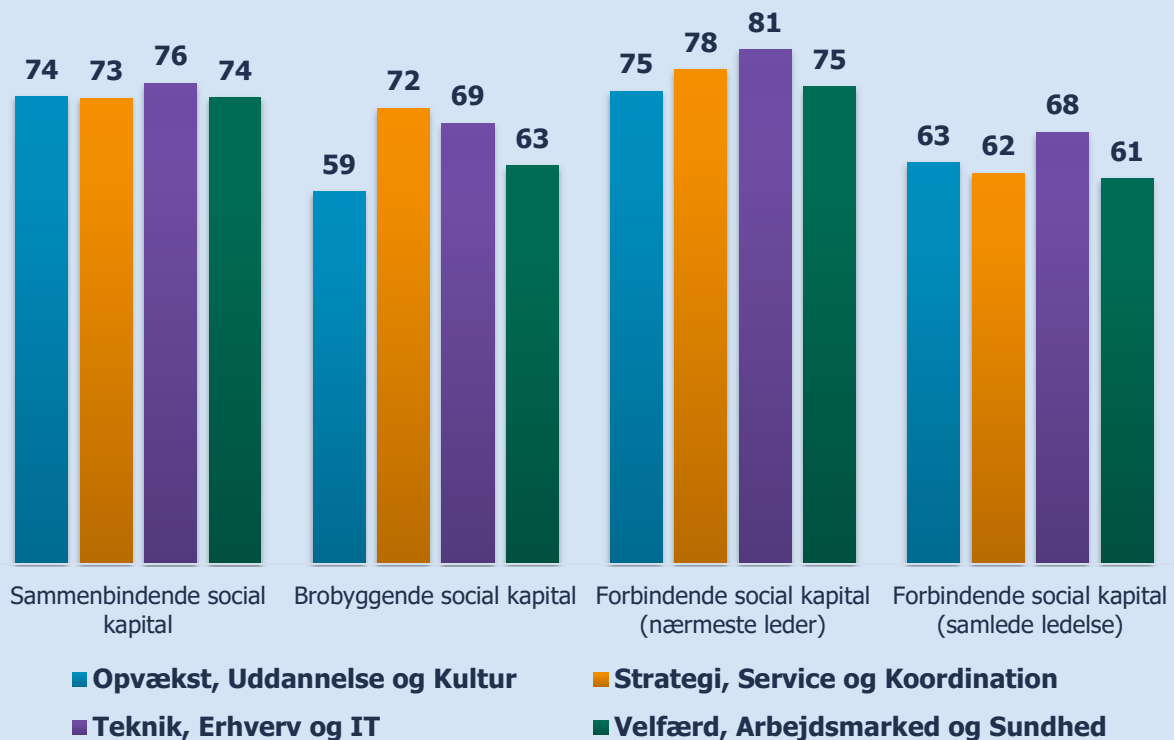
Figur 4: Samlet social kapital fordelt på direktørområder



Alle direktørområder scorer højere på den samlede sociale kapital til sammenligning med tallene fra 2022. Der er dog større forskelle, hvis man kigger på de enkelte former for social kapital.

I figur 5 fremgår værdier for social kapital opdelt på de forskellige former for social kapital for de enkelte direktørområder.

Figur 5: Social Kapital fordelt på former og direktørområder



For sammenbindende social kapital, dvs. samarbejdet inden for teams og afdelinger, er der ikke signifikante forskelle på de enkelte direktørområder og generelt en høj score.

For brobyggende social kapital, dvs. samarbejde mellem teams, er der nogen forskelle. Den højeste score har Strategi, Service og Koordination med 72 point, efterfulgt af Teknik, Erhverv og IT med 69. Herefter følger Velfærd, Arbejdsmarked og Sundhed med 63 point og Opvækst, Uddannelse og Kultur med 59 point. Det tyder derfor på, at det i de store driftsområder i kommunen opleves som mere udfordrende med samarbejde mellem teams og forskellige fagligheder.

For forbindende social kapital (nærmeste leder), dvs. samarbejde mellem teams og den nærmeste

leder, er der generelt høje værdier for alle direktørområder. Den er højest for Teknik, Erhverv og IT med 81 point og for Strategi, Service og Koordination med 78 point, mens de to velfærdsområder ligger på 75 point.

Den forbindende sociale kapital (samlede ledelse) ligger nogenlunde ens for direktørområderne, dog med Teknik, Erhverv og IT som højeste score. Generelt ligger scoren lidt lavere i forhold til de øvrige former for social kapital, hvilket ikke er overraskende, da samarbejdet er stærkest med dem, der er tættest på ens team eller afdeling.

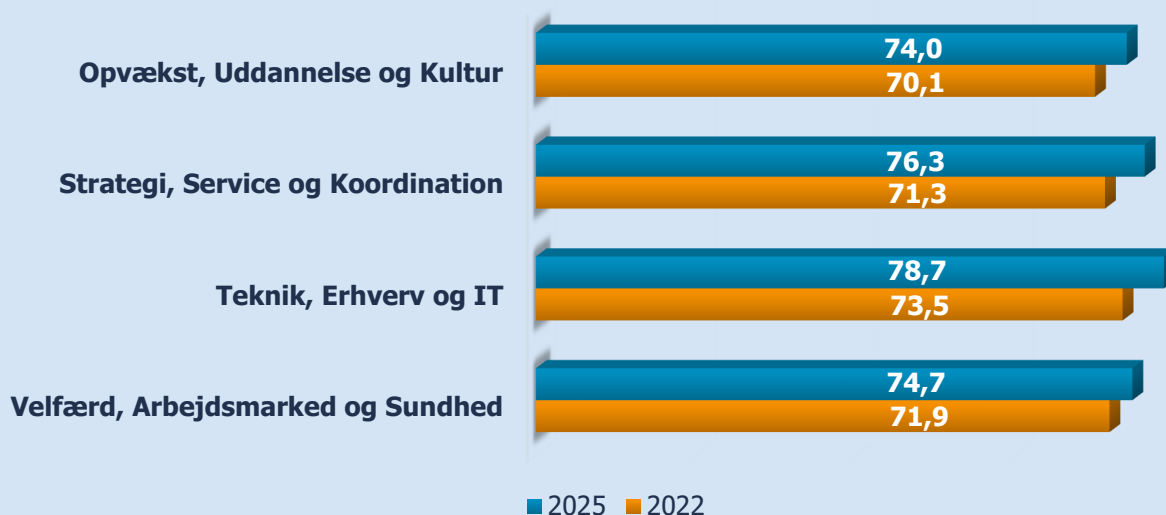
På de overordnede scorer for direktørområderne ligger alle scorer højere end ved trivselsmålingen i 2022.

Generel trivsel

I figur 6 og figur 7, fremgår resultaterne på svarene på spørgsmålet: "Er du tilfreds med dit job som helhed, alt taget i betragtning?". Som det fremgår af figurene, er der generelt en høj tilslutning til spørgsmålet, angivet med point score

(Fig. 6) og procent (Fig. 7). Den højeste tilslutning er for Teknik, Erhverv og IT efterfulgt af Strategi, Service og Koordination, mens der for de øvrige to direktørområder er forholdsvis ens tilslutning.

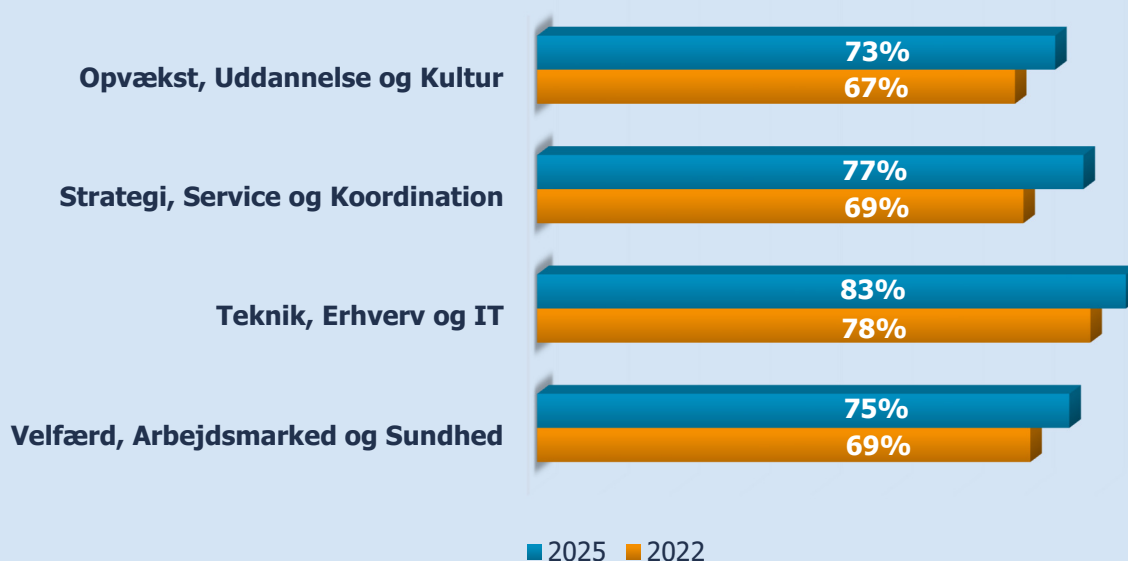
Figur 6: Er du tilfreds med dit job som helhed, alt taget i betragtning?



Spørgsmålet om jobtilfredshed alt taget i betragtning anvendes ofte som en helt overordnet temperaturmåling på trivslen. Overordnet tyder det derfor på, at der generelt i organisationen og for

de enkelte direktørområder er en høj trivsel. Endvidere er der fremgang for alle direktørområder i forhold til undersøgelsen i 2022.

Figur 7: Andelen, der har svaret "I meget høj grad" eller "I høj grad" til spørgsmålet: "Er du tilfreds med dit job som helhed, alt taget i betragtning?" fordelt på direktørområder



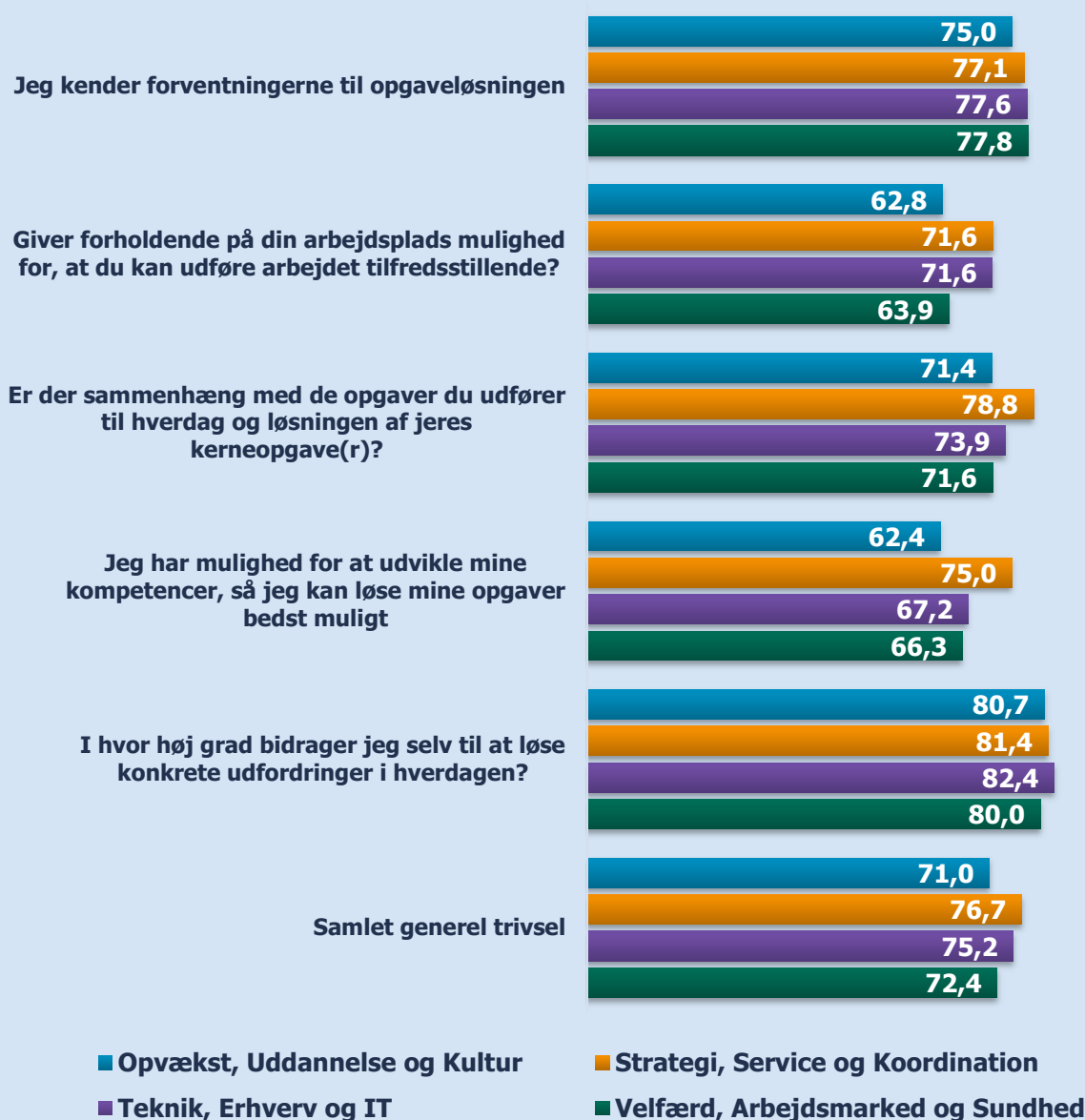
I figur 8 fremgår svarene på de øvrige spørgsmål under overskriften Generel trivsel. Som det fremgår af figuren, er tilslutning til spørgsmålet om kendskab til forventningerne til opgaveløsningen høj, hvor direktørområderne samlet scorer mellem 75 og 77,8 point.

På spørgsmålet, om forholdende på arbejdspladsen giver mulighed for at udføre arbejdet tilfredsstillende, er der større spredning. Direktørområderne Opvækst, Uddannelse og Kultur og Velfærd, Arbejdsmarked og Sundhed har en score på

hhv. 62,8 og 63,9 point. For Strategi, Service og Koordination samt Teknik, Erhverv og IT er scoren ens på 71,6 point. Det er dette spørgsmål, der samlet set scorer lavest af de generelle spørgsmål om trivsel.

På spørgsmålet, om der sammenhæng mellem løsning af kerneopgaven og de opgaver, der udføres til hverdag, scorer Strategi, Service og Koordination 78,8 point, mens de øvrige direktørområder scorer mellem 71,4 – 73,9 point.

Figur 8: Generelle Trivselsspørgsmål fordelt på direktørområder



På spørgsmålet, om der er mulighed for at udvikle kompetencer, så opgaverne kan løses bedst muligt, er der også en stor spredning på scoren mellem direktørområderne. Tilslutningen

er højest i Strategi, Service og Koordination med en score på 75 point (en væsentlig ændring ift. scoren i 2022 hvor direktørområdet lå lavest). Opvækst, Uddannelse og Kultur scorer 62,4

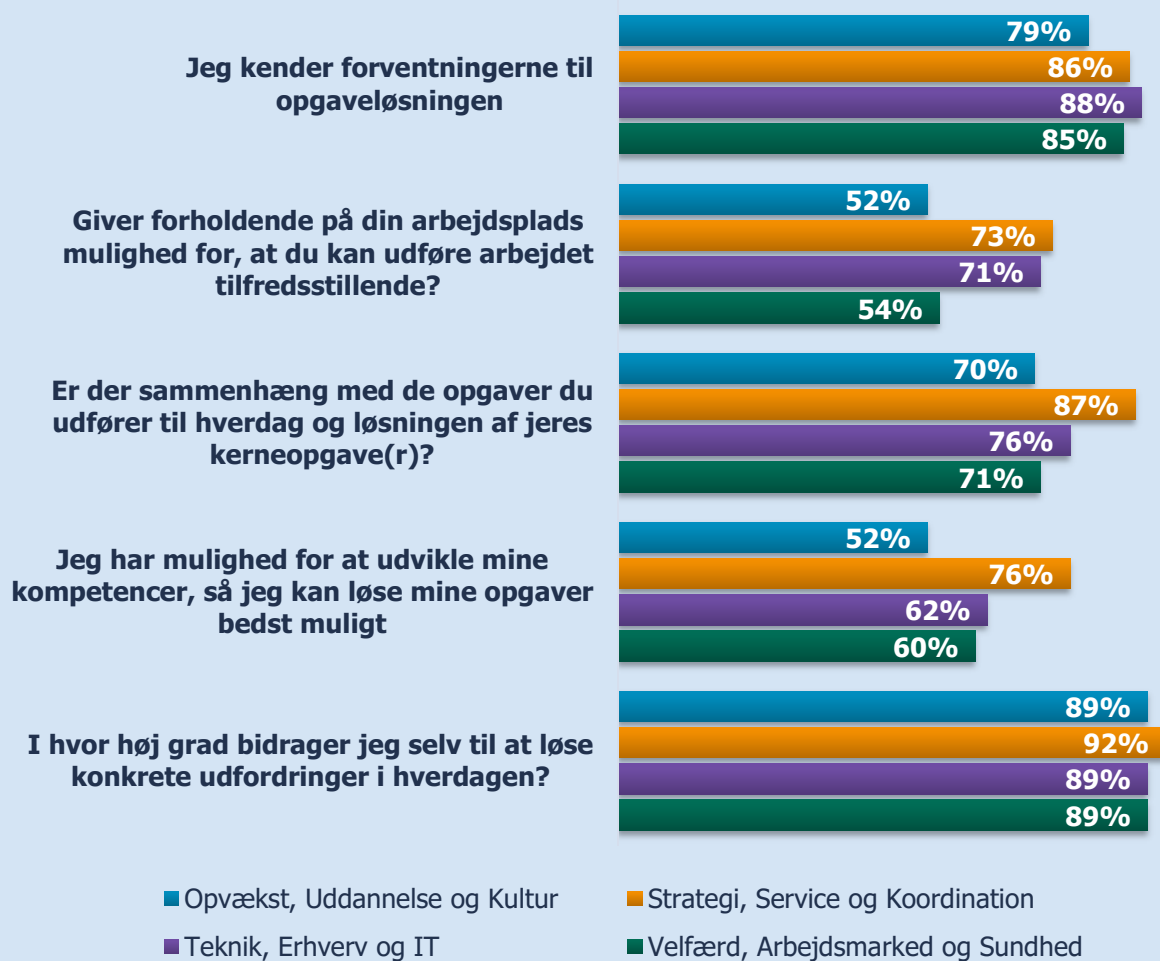
point, mens de to øvrige direktørområder har en samlet score på hhv. 66,3 og 67,2 point. Netop dette spørgsmål fik generelt den laveste score i målingen i 2022, hvor scoren i målingen fra 2025 nu kun er den tredje laveste.

Endeligt er der for spørgsmålet om, hvor meget respondenterne selv bidrager til at løse konkrete udfordringer i hverdagen, den højeste score af

spørgsmålene om generel trivsel for alle direktørområder.

Den sidste måling i grafen viser et gennemsnit af alle svarene på spørgsmålene vedrørende trivslen generelt. Her ligger alle direktørområder generelt med en høj score mellem 71 og 76,7 point, hvor Strategi, Service og Koordination scorer højest.

Figur 9: Andelen, der har svaret "I meget høj grad" eller "I høj grad" til generelle trivselsspørgsmål fordelt på direktørområder



I figur 9 præsenteres resultaterne af spørgsmålene om den generelle trivsels som en procentvis præsentation af alle dem, der har svaret "I meget høj grad" og "I høj grad". Billedet, der viser sig, giver en indikation af, at der er områder hvor vi skal have en særlig opmærksomhed, nemlig de områder, hvor kun godt halvdelen af alle svarer "I meget høj grad" og "I høj grad". Et af de steder, hvor der viser sig et potentiale for forbedring er angående spørgsmålet "Giver

forholdene på din arbejdsplads muligheden for at du kan udføre arbejdet tilfredsstillende" for direktørområderne Opvækst, Uddannelse og Kultur, og Velfærd, Arbejdsmarked og Sundhed, hvor hhv. 52 pct. og 54 pct. svarer "I meget høj grad" og "I høj grad".

Dog viser tallene også at det er over halvdelen der svarer "I meget høj grad" eller "I høj grad" på alle direktørområder.

HR og Strategi

Frederikssund
Kommune
