

# MBU - Rådmandsmøde (Rådmandsmøde)

20-12-2022 09:30 - 11:00

Grøndalsvej 2, Lokale 1128

---

**Information:**

Deltagere:

Hans van Binsbergen

Helle Bach Lauridsen

Karina Møller

Lisbeth Schmidt Andersen

Nikolaj Harbjerg

Ole Kiil Jacobsen

Rasmus Ellermann-Aarslev

Stefan Møller Christiansen

Susanne Hammer-Jakobsen

Susanne Holst

Tanja Nyborg

Thomas Medom

Pkt. 2: Tid: 20 min. Deltagere: Christina Muhs Nielsen og Sofie Lykke Bundgaard

Pkt. 4: Tid: 15 min. Deltagere: Anne Marie Due Schmidt og Ann Olivia Keklovszki

Pkt. 5: Tid: 30 min. Deltagere: Tinne Grangaard Nyby, Louise Skov Kristensen og Anne Marie Due Schmidt

## **Indhold**

Punkt 1: Godkendelse af referat .....	1
Punkt 2: Udvalgsdrøftelse: Social kapital 2022 (HBL).....	1
Punkt 3: Eventuelt .....	1

## **Punkt 1: Godkendelse af referat**

## **Punkt 2: Udvalgsdrøftelse: Social kapital 2022 (HBL)**

Tid: 20 min. Deltagere: Christina Muhs Nielsen og Sofie Lykke Bundgaard

## **Punkt 3: Eventuelt**

## MBU - Rådmandsmøde (Rådmandsmøde)

13-12-2022 09:15 - 10:45

Microsoft Teams-møde

---

**Information:**Deltagere:

Hans van Binsbergen  
Helle Bach Lauridsen  
Karina Møller (afbud)  
Lisbeth Schmidt Andersen  
Nikolaj Harbjerg  
Ole Kiil Jacobsen  
Rasmus Ellermann-Aarslev  
Stefan Møller Christiansen  
Susanne Hammer-Jakobsen  
Susanne Holst (afbud)  
Tanja Nyborg  
Thomas Medom

Pkt. 2: Tid: 20 min. Deltagere: Tinne Nyby og Anne Marie Due Schmidt

Pkt. 3: Tid: 20 min. Deltagere: Anders Hovmark, Martha Berdiin og Birgit Møller

Pkt. 6: Tid: 10 min. Deltagere: Malene Mark Krogsgaard og Tina Brøner Grimm

Pkt. 7: Tid: 15 min. Deltagere: Anne-Kathrine Niebur og Birgitte Østergaard Lykke

Pkt. 8: Tid: 5 min. Deltagere: Nicolas Madsen

Punkt 8 behandles som det første efter referatet.

## Indhold

Punkt 1: Godkendelse af referat .....	1
Beslutning for Punkt 1: Godkendelse af referat .....	1
Punkt 2: Skolestatistikker 2022 (NH) .....	1
Beslutning for Punkt 2: Skolestatistikker 2022 (NH) .....	1
Punkt 3: Rammen for budget 2024 (NH) .....	1
Beslutning for Punkt 3: Rammen for budget 2024 (NH) .....	1
Punkt 4: Forberedelse til byrådsmøde den 14. december 2022 .....	2
Beslutning for Punkt 4: Forberedelse til byrådsmøde den 14. december 2022 .....	2
Punkt 5: Eventuelt .....	2
Beslutning for Punkt 5: Eventuelt .....	2

## **Punkt 1: Godkendelse af referat**

### **Beslutning for Punkt 1: Godkendelse af referat**

Referatet blev godkendt.

## **Punkt 2: Skolestatistikker 2022 (NH)**

Tid: 20 min. Deltagere: Tinne Nyby og Anne Marie Due Schmidt

### **Beslutning for Punkt 2: Skolestatistikker 2022 (NH)**

Forvaltningschef Nikolaj Harbjerg har sat punktet på dagsorden, med henblik på at drøfte Skolestatistikkerne for 2022.

Indstilling om:

1. At statistikkerne tages til efterretning
2. At vandringsstatistikkerne for 2022 offentliggøres på Aarhus Kommunes hjemmeside
3. At statistikkerne udleveres til øvrige interessenter ved forespørgsel
4. At det besluttet om skolestatistikkerne skal sendes til skriftlig orientering eller en præsentation for Børn og Unge-udvalget (Bilag 1-3)

Tinne Nyby og Anne Marie Due Schmidt deltog.

#### *Beslutninger*

- Opmærksomhed på:
  - Hvordan vi understøtter anvendelse af data lokalt.
  - At vende udviklingen på Tilst Skole. Understøtte og udvide de tiltag der er i gang.
  - Skødstrup skole. Kan prognosen bliver endnu mere præcis.
  - At skabe blandede skoler. Evt. budgettema.
- Med disse bemærkninger godkendte rådmanden punkt 1 til 3.
- Ad 4: Der skal være en skriftlig orientering i første omgang. Evt. en mundtlig drøftelse, hvis der er plads på dagsordenen.
- Der skal være en pressemeddelelse, budskab status quo.

(NH følger op)

## **Punkt 3: Rammen for budget 2024 (NH)**

Tid: 20 min. Deltagere: Anders Hovmark, Martha Berdiin og Birgit Møller

### **Beslutning for Punkt 3: Rammen for budget 2024 (NH)**

Forvaltningschef Nikolaj Harbjerg har sat punktet på dagsordenen med henblik på en drøftelse af rammen om processen for budget.

Indstilling om at:

1. Opfølgning på de tre "politiske retninger" i budgettet kombineres med den indledende drøftelse i udvalget af budgetprocessen og budgettemaer
2. Budgettemaer til budget 2024 udvælges med udgangspunkt i opfølgningen på de tre "politiske retninger"
3. Der udvælges færre budgettemaer end tidligere år (omkring 3-5 i alt til budget 2024). De lavest prioriterede budgettemaer kan udsættes til det næste budgetår, og der kan eventuelt arbejdes med en kortere udgave af budgettemaer
4. Der overvejes emner til budgettemaer, som kan række over to eller flere år, fx med analyse i år et og derefter analysen som grundlag for prioritering i budgetforliget året efter

Anders Hovmark, Martha Berdiin og Birgit Møller

### *Beslutninger*

- Opmærksomhed på
  - At tænke i temaer der række ud over flere år.
  - At genbruge og opdatere materialet.
  - At komme tidligt i gang.
  - Hvordan de tre politiske retninger bedst bringes i spil. Måske som overlægger.
- Mulige emner er specialområdet, børn i mistrivsel og integration
- Ok til præsentation i udvalget 1. marts. Tre temadrøfter i løbet af maj måned
- Med disse bemærkninger godkendte rådmanden de 4 indstillingspunkter.

(NH følger op).

## **Punkt 4: Forberedelse til byrådsmøde den 14. december 2022**

### **Beslutning for Punkt 4: Forberedelse til byrådsmøde den 14. december 2022**

Drøftelse af to sager (lokalplan 1119 og køb af ejendomme). Der skal muligvis skrives et notat. (HvB følger op)

## **Punkt 5: Eventuelt**

### **Beslutning for Punkt 5: Eventuelt**

SMC orienterede om Sabro-Korsvej.



## Beslutningsmemo

12. december 2022

Side 1 af 2

Emne **Social kapital 2022: Materiale til udvalgs møde**  
Til Rådmandsmøde den 20. december 2022

### 1. Hvorfor fremsendes forslaget?

Aarhus Kommune har i efteråret 2022 gennemført en måling af den sociale kapital på arbejdspladserne. På rådmandsmødet d. 29. november 2022 blev Børn og Unges overordnede resultater præsenteret. Rådmanden bad i den forbindelse om, at resultaterne også præsenteres for Børn og Unge-udvalget. Rådmanden efterspurgte endvidere en orientering om, hvilke opmærksomhedspunkter, som Børn og Unges HovedMEDudvalg (HMU) havde i forbindelse med deres drøftelse af resultaterne den 6. december 2022.

Forvaltningschef Helle Bach Lauridsen har sat punktet på dagsordenen med henblik på, at rådmanden godkender materialet til udvalget og orienteres om HMU's drøftelse af resultaterne.

### 2. Indstilling – hvad skal der tages stilling til?

Det indstilles, at rådmanden:

1. drøfter og godkender materialet til Børn og Unge-udvalget
2. tager orienteringen om HMU's opmærksomhedspunkter til efterretning

#### Ad 1. Godkendelse af materiale til Børn og Unge-udvalget

HR og Organisation foreslår, at Børn og Unge-udvalget præsenteres for de samme hovedresultater af social kapital-målingen, som også blev præsenteret på rådmandsmødet den 29. november 2022 (se bilag 1). Slide 19-21 vedrørende udviklingen for arbejdspladser med målrettede indsatser på baggrund af APV 2021 blev ikke præsenteret på rådmandsmødet, men er tilføjet efterfølgende.

HR og Organisation foreslår endvidere, at hovedrapporten vedlægges som bilag til udvalgs mødet. Det samlede materiale til udvalget fremgår af bilag 1-3 til rådmandens godkendelse.

#### Ad 2. Orientering om HMU's opmærksomhedspunkter

HovedMEDudvalget (HMU) drøftede den 6. december 2022 resultaterne af social kapital-målingen i Børn og Unge. HMU hæftede sig ved, at det – i en tid præget af besparelser og usikkerhed – er muligt at spore en mindre fremgang på nogle parametre. De hæftede sig desuden ved den generelt positive fremgang blandt de arbejdspladser, der har fået en målrettet indsats på baggrund af APV 2021. Det viser ifølge HMU, at vi kan styrke både samarbejde og

### BØRN OG UNGE

Strategi og Udvikling  
Aarhus Kommune

### HR og Organisation

Grøndalsvej 2  
8260 Viby J

Telefon: 41 85 76 56

Direkte telefon: 41 85 82 97

Direkte e-mail:  
chrisni@aarhus.dk

Sagsbehandler:  
Christina Muhs Nielsen





relationer, hvis vi bruger resultaterne fra social kapital-målingen som afsæt for dialog. Samtidig havde HMU fokus på de udfordringer, som vi fortsat ser blandt lederne og i de særlige tilbud. Der blev på baggrund af APV 2021 iværksat undersøgelser af ledernes trivsel og udfordringerne i de særlige tilbud med henblik på igangsættelse af handlinger til forbedring af trivslen. Dette arbejde er endnu ikke afsluttet. HMU's drøftelse gav derfor ikke anledning til igangsættelse af nye initiativer.

12. december 2022

Side 2 af 2

### **3. Hvilke ændringer indebærer forslaget?**

Ingen ændringer.

### **4. Økonomiske konsekvenser af forslaget**

Ingen økonomiske konsekvenser.

### **5. Videre proces og kommunikation**

11. januar Børn og Unge-udvalget orienteres om resultaterne af social kapital-målingen i Børn og Unge



## Forklæde

8. december 2022

Side 1 af 1

## Resultater af social kapital-målingen 2022

Til: Børn og Unge-udvalget

Udvalgsmøde: 11.01.2023

### **BØRN OG UNGE**

Strategi og Udvikling

Aarhus Kommune

### **1. Baggrund**

Aarhus Kommune har i efteråret 2022 gennemført en måling af den sociale kapital blandt medarbejdere og ledere.

Rådmanden har besluttet, at udvalget orienteres om Børn og Unges resultater af undersøgelsen.

### **HR og Organisation**

Grøndalsvej 2

8260 Viby J

### **2. Forberedelse til mødet**

Hovedrapporten med de tværgående resultater for Børn og Unge er vedlagt som bilag. Derudover er der vedlagt oplæg, som vil blive gennemgået på udvalgsmødet.

Telefon: 41 85 76 56

Direkte telefon: 41 85 82 97

### **3. På mødet**

På mødet vil forvaltningen give en orientering om resultater af social kapital-målingen 2022 i Børn og Unge. Herefter har udvalget mulighed for at stille spørgsmål.

Direkte e-mail:

chrisni@aarhus.dk

Sagsbehandler:

Christina Muhs Nielsen

## **Bilag**

*Bilag 1. Oplæg*

*Bilag 2. Hovedrapport*



# Resultater 2022

Udvalgs møde

11. Januar 2023

# DAGSORDEN



1. Resultater 2022
2. Sammenhængsanalyser
3. Målrettede indsatser 2021

# SPØRGESKEMA, POINT OG FARVER

## SPØRGESKEMA:

- NFA: Fire dimensioner vedrørende den sociale kapital
- HMU: Dimension vedrørende Stærkere Læringsfællesskaber og motivation i arbejdet
- FMU: Dimension vedrørende samlet jobtilfredshed

## POINT:

- Scorer fra **0-100 point**, hvor en høj score er positivt
- En forskel på **5 point eller mere** siges at være en **mærkbar** forskel

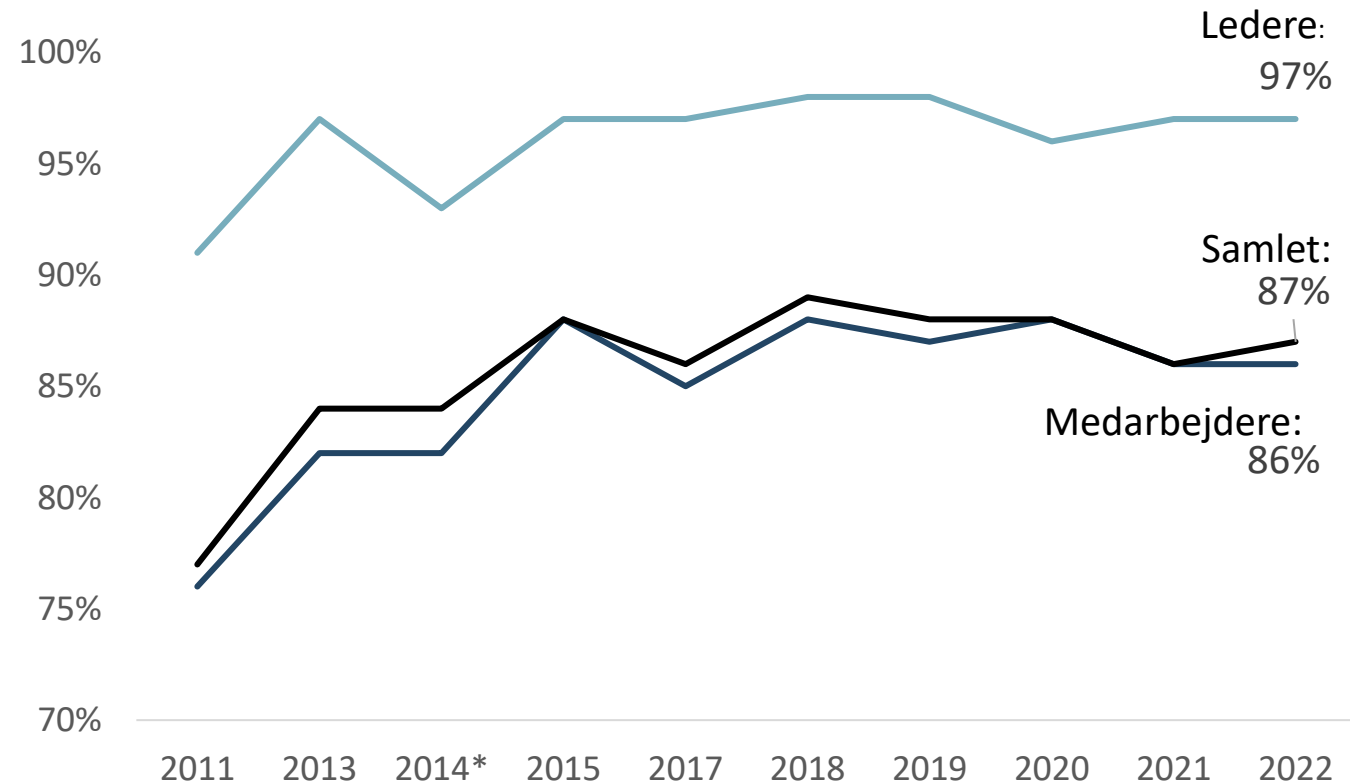
## FARVER:

- Farverne **grøn**, **gul** og **rød** viser, om resultater i 2022 ligger hhv. over, omkring eller under resultater ved seneste måling i 2021 (egenudvikling)

# LILLE STIGNING I SAMLET SVARPROCENTEN

## SVARPROCENT

- Svarprocenten er samlet set lidt højere i år
- Et godt grundlag for opfølgningen på resultaterne



\*: Undersøgelsen blev kun gennemført på skolerne

# OVERORDNEDE RESULTATER

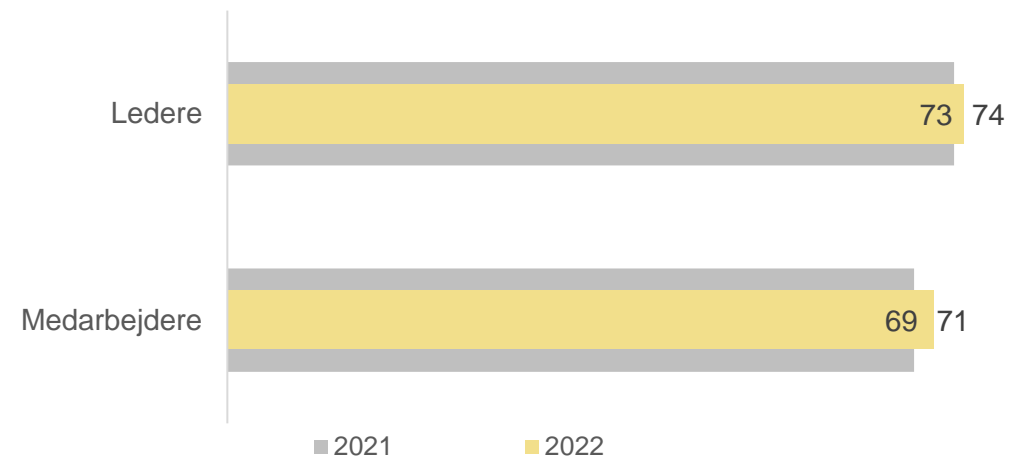
## LEDERE:

- Lille fremgang i social kapital (+1)
- Lederne ligger generelt lidt højere end medarbejderne

## MEDARBEJDERE:

- Lille fremgang i social kapital (+2)

Udvikling i social kapital for ledere og medarbejdere



# MEDARBEJDERE

## Social kapital

- Fremgang på alle fire dimensioner
  - Størst fremgang på relationer til nærmeste leder (+4)
  - Fremgang på relationer til kollegaer (+3)
  - Lille fremgang på relationer til andre grupper og arbejdspladsen (+1 til +2)

## Jobtilfredshed

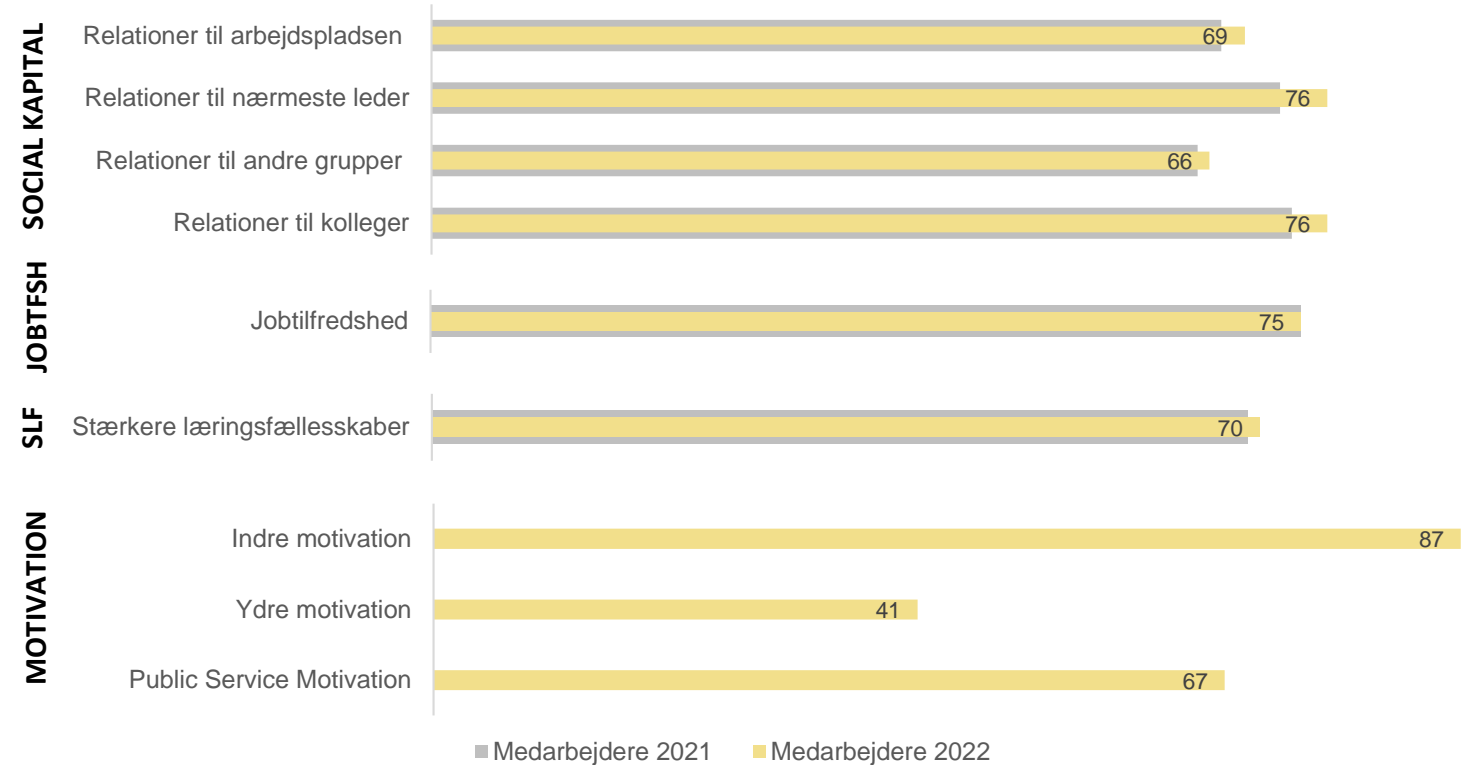
- Uændret niveau

## Stærkere læringsfællesskaber

- Lille fremgang (+1)

## Motivation

- Medarbejderne er primært drevet af indre motivation og i mindre grad af ydre motivation





# LEDERE

## Social kapital

- Lille fremgang (+1) på to dimensioner; relationer til kollegaer og relationer til nærmeste leder
- Uændret niveau på relationer til andre grupper og relationer til arbejdspladsen

## Jobtilfredshed

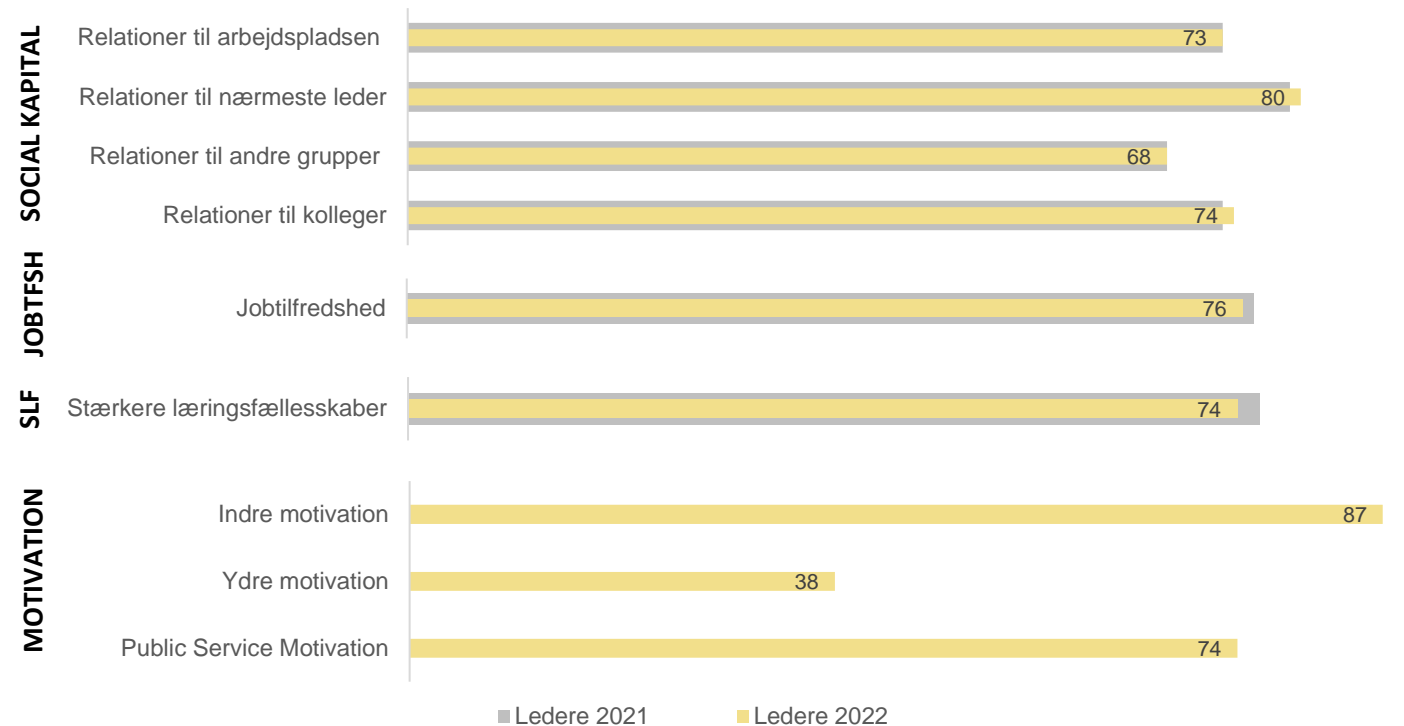
- Lille tilbagegang (-1) siden 2021

## Stærkere læringsfællesskaber

- Lille tilbagegang (-2)

## Motivation

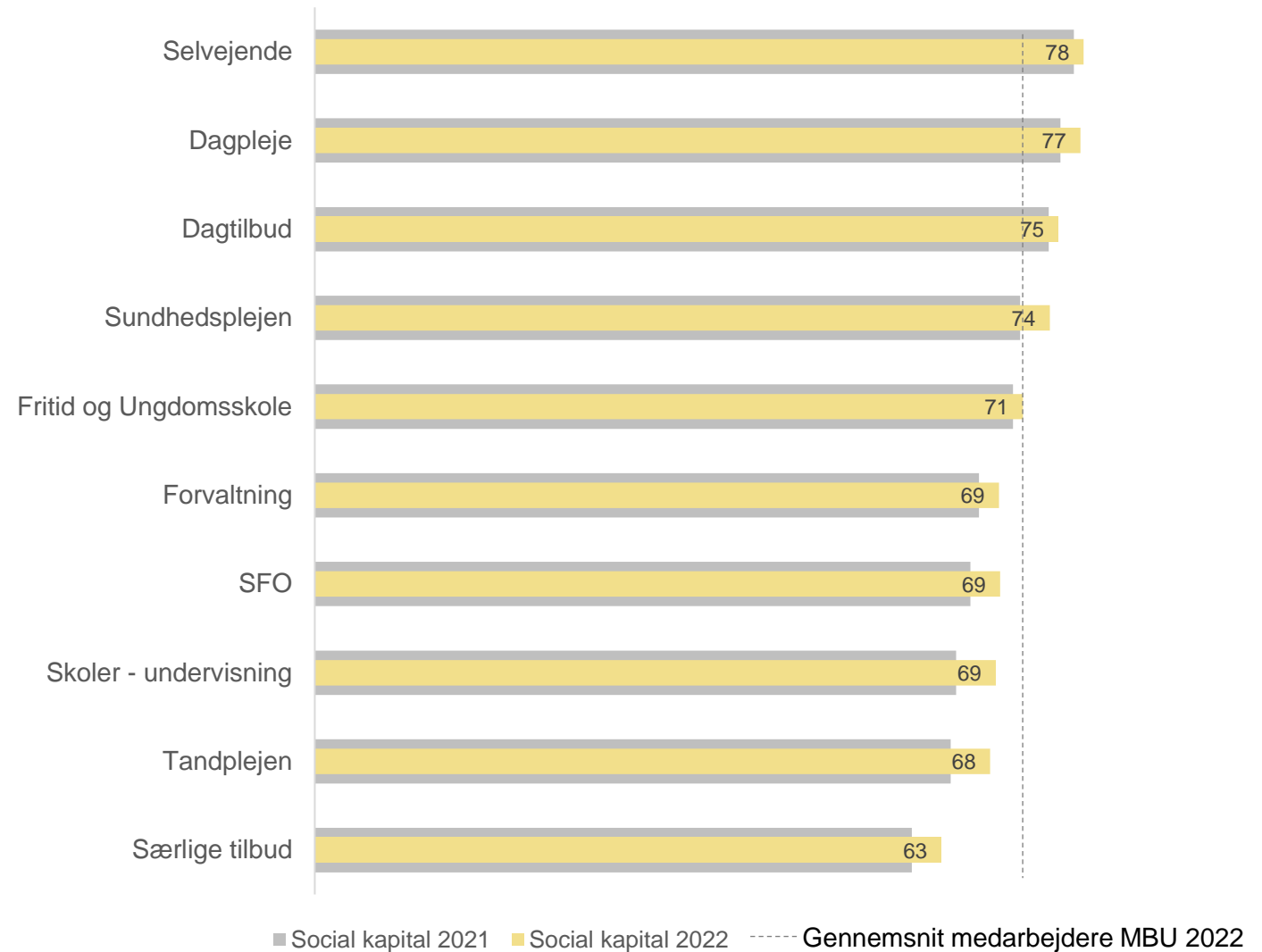
- Lederne er primært drevet af indre motivation og public service motivation og i mindre grad af ydre motivation



# ARBEJDSPLADSTYPER

## MEDARBEJDERE:

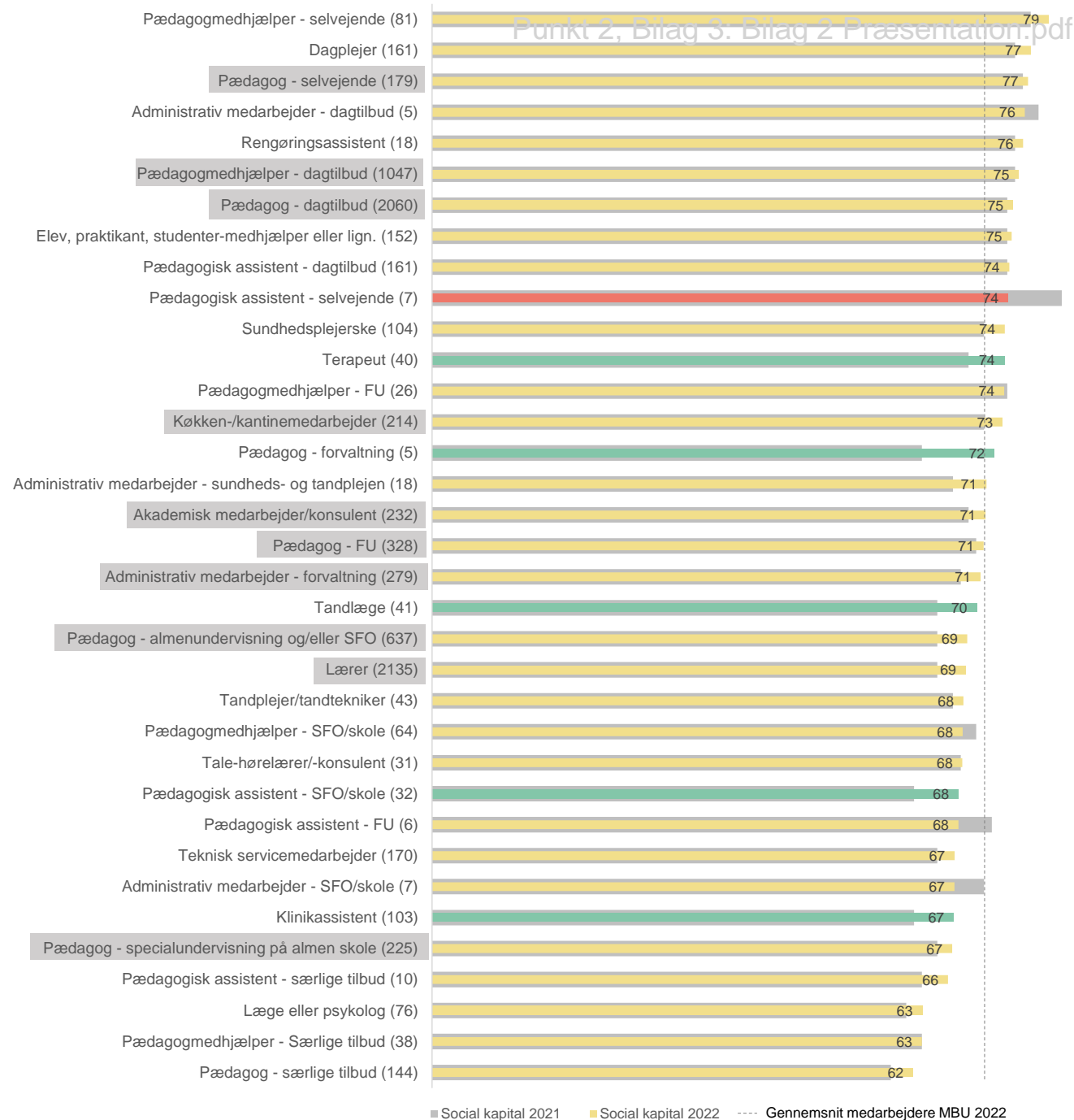
- Lille fremgang i social kapital for alle arbejdspladstyper
- Særlige tilbud ligger fortsat mærkbart lavere end gennemsnittet i Børn og Unge, men er gået lidt frem
- Selvejende dagtilbud og dagplejen ligger mærkbart højere end gennemsnittet – og er gået lidt frem



# STILLINGSBETEGNELSER

## MEDARBEJDERE:

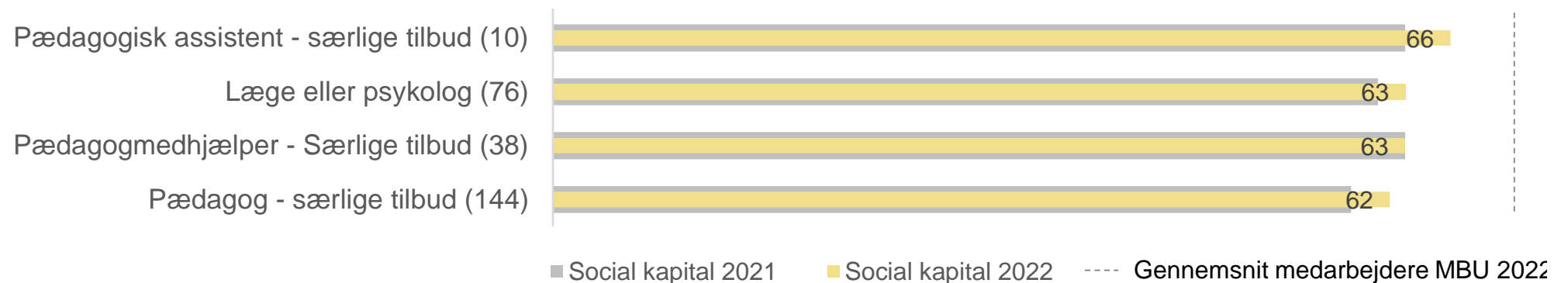
- Størstedelen af medarbejdergrupperne har ikke oplevet mærkbare forandringer
- Få (mindre) medarbejdergrupper har oplevet mærkbar fremgang og en enkelt lille gruppe har oplevet mærkbar tilbagegang
- Mange af de store medarbejdergrupper ligger omkring gennemsnittet
  - Medarbejdere på skoler
  - Medarbejdere i dagtilbud



# STILLINGSBETEGNELSER

## MEDARBEJDERE – LAV SOCIAL KAPITAL

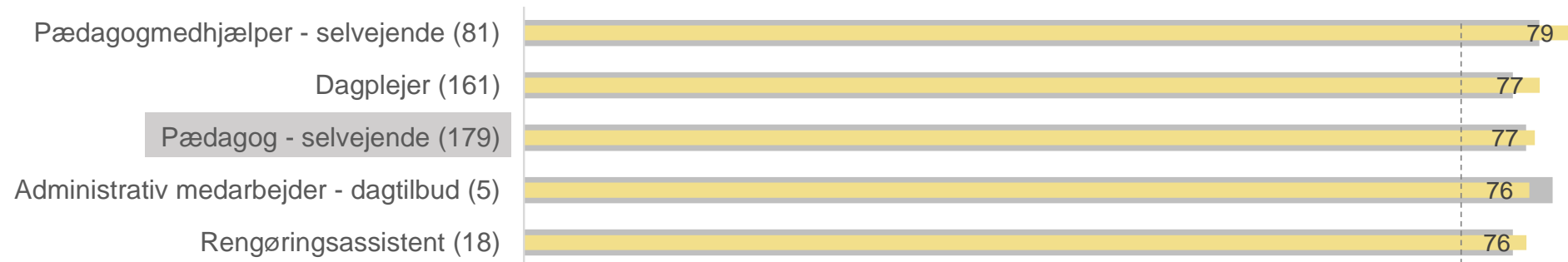
- Medarbejdergrupper i de særlige tilbud oplever mærkbart lavere social kapital en øvrige medarbejdergrupper i Børn og Unge
- Læger og psykologer oplever desuden lav social kapital
- Dog ses mindre fremgang for de fleste af medarbejdergrupperne



# STILLINGSBETEGNELSER

## MEDARBEJDERE – HØJ SOCIAL KAPITAL:

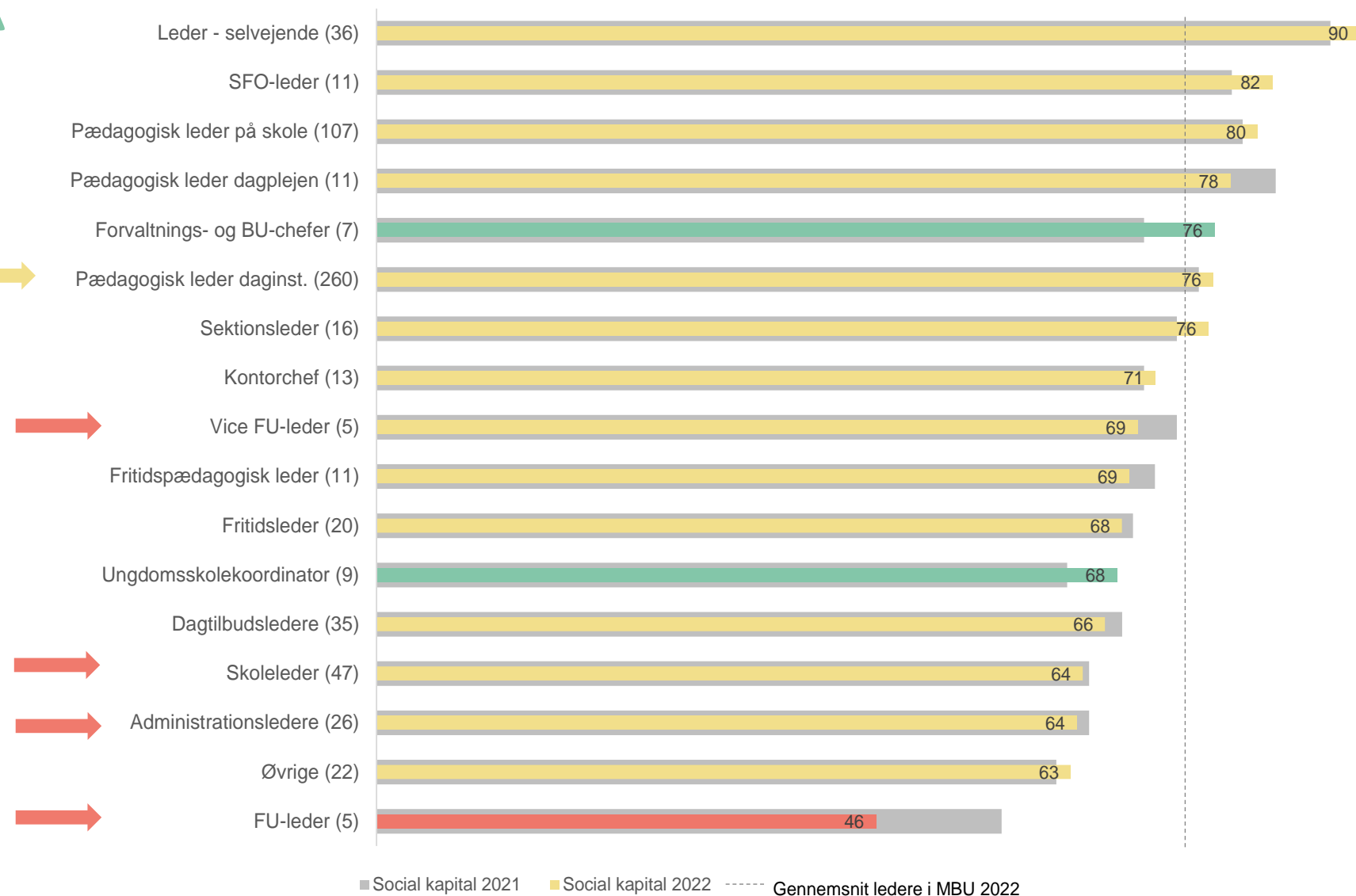
- Flere medarbejdergrupper fra dagtilbudsområdet oplever mærkbart højere social kapital
- De fleste af medarbejdergrupperne har oplevet mindre fremgang



# LEDERTYPER

## LEDERE:

- Størstedelen af ledertyperne har ikke oplevet mærkbare forandringer
  - FU-ledere er gået mærkbart tilbage og ligger markant under gennemsnittet
  - Forvaltnings- og Børn og Unge-chefer samt ungdomsskolekoordinatorer er gået mærkbart frem
- Niveau 4 ligger generelt lavere end niveau 5
- Fire ud af fem af ledergrupperne fra forårets undersøgelse ligger mærkbart under gennemsnittet



# AARHUS KOMMUNE – SOCIAL KAPITAL

## MEDARBEJDERE:

På niveau med kommunen



Højeste score på tre ud af fire social kapital-dimensioner



Laveste jobtilfredshed

## LEDERE:

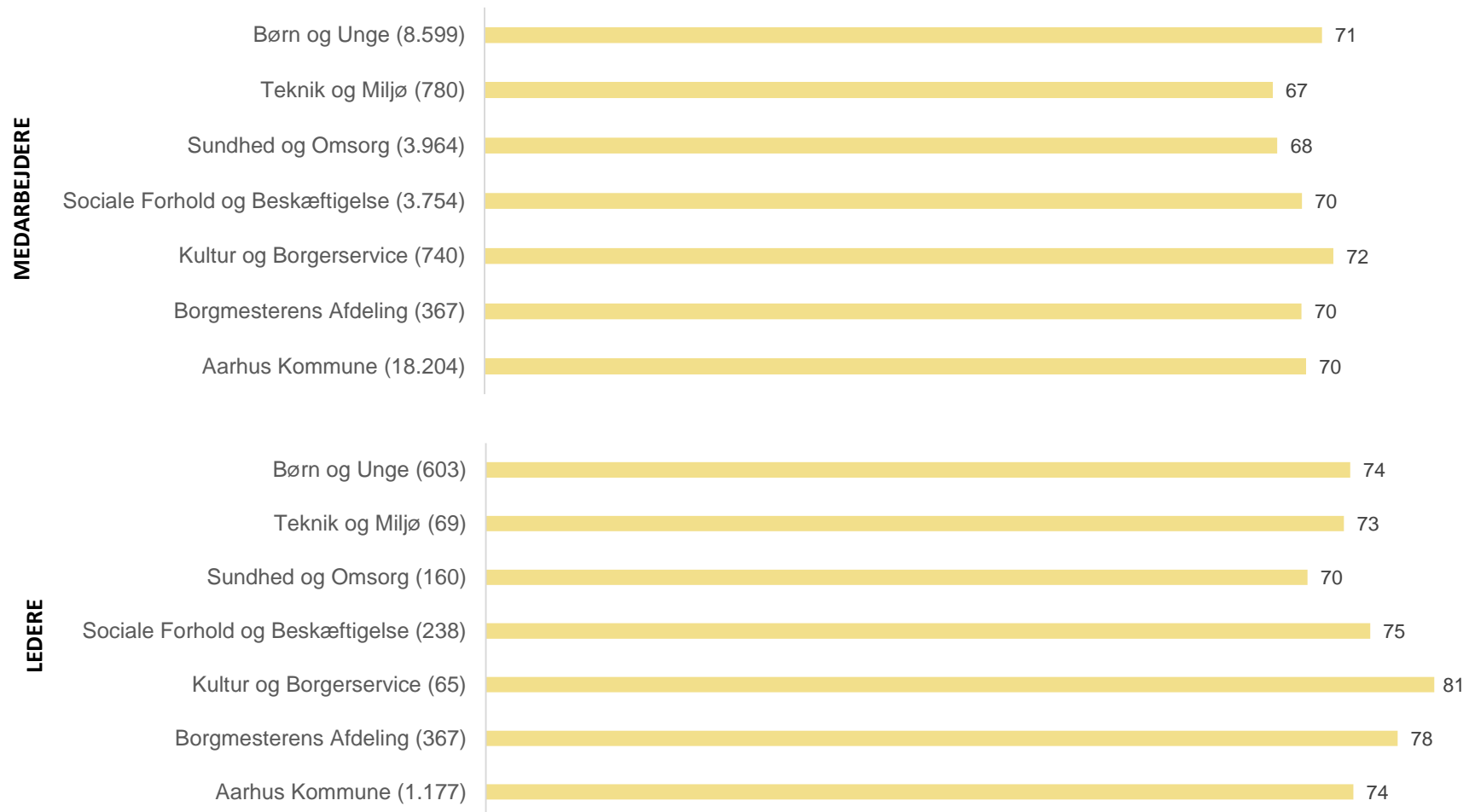
På niveau med kommunen



Ligger i midten på alle fire social kapital-dimensioner



Laveste jobtilfredshed og mærkbart lavere end flere magistratsafdelinger





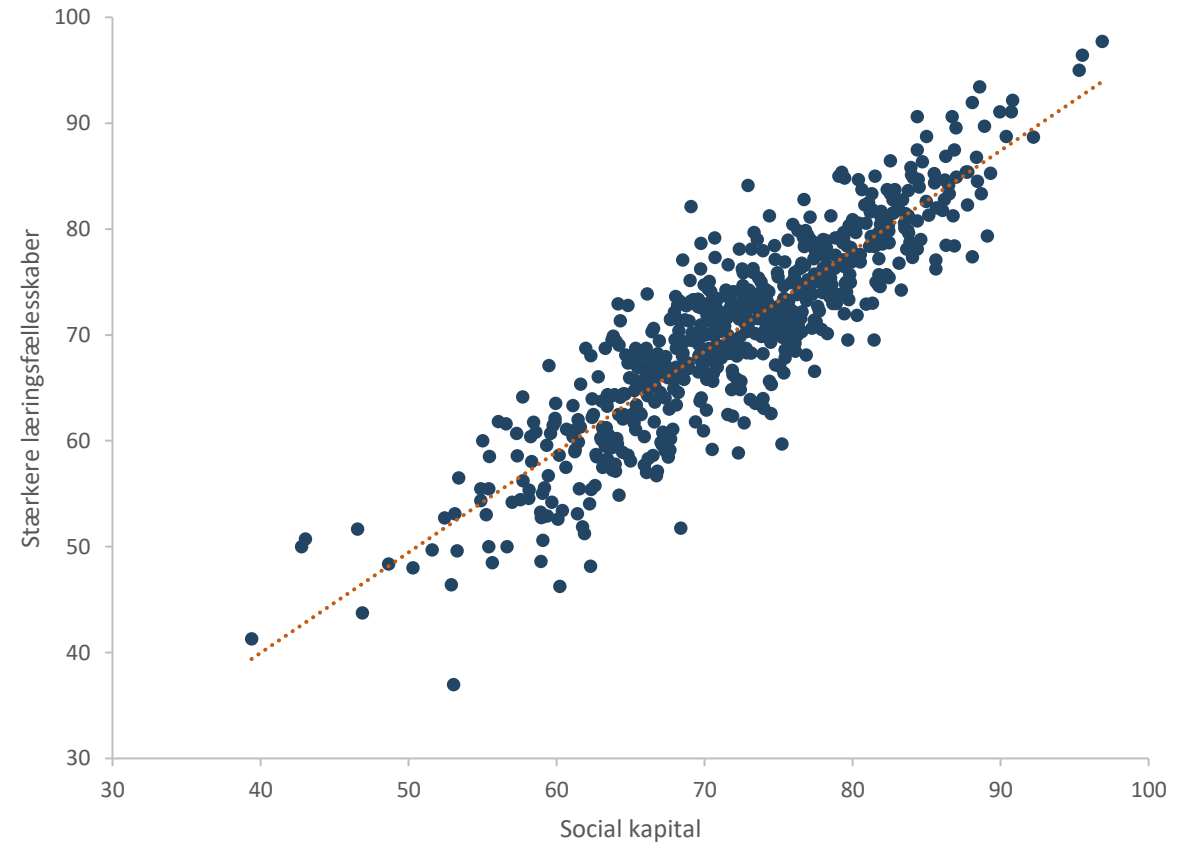
# Analyser af sammenhænge mellem:

- Social kapital og Stærkere Læringsfællesskaber
- Motivation, social kapital og jobtilfredshed
- Jobtilfredshed og sygefravær



# STÆRKERE LÆRINGSFÆLLESSKABER

Der er en **stærk sammenhæng** mellem social kapital og stærkere læringsfællesskaber for både medarbejder- og ledergrupper på tværs af sektorer. De medarbejder- og ledergrupper, der **ligger højt på social kapital** ligger tilsvarende **højt på stærkere læringsfællesskaber**.



# MOTIVATION OG JOBTILFREDSHED

Når den **indre motivation** i medarbejdergrupperne stiger med **10**, **øges jobtilfredsheden** med **knap 5** på en skala fra 0-100



# SOCIAL KAPITAL OG JOBTILFREDSHED

Når den **socialle kapital** stiger med 10, **øges jobtilfredsheden** i medarbejdergrupperne med **8** og i ledergrupperne med **7** på en skala fra 0-100



# JOBTILFREDSHED OG SYGEFRAVÆR

Når **jobtilfredsheden** stiger med **3-5 point** i medarbejdergrupperne på skalaen fra 0-100, nedbringes **sygefraværet** med **én dag pr. medarbejder pr. år**

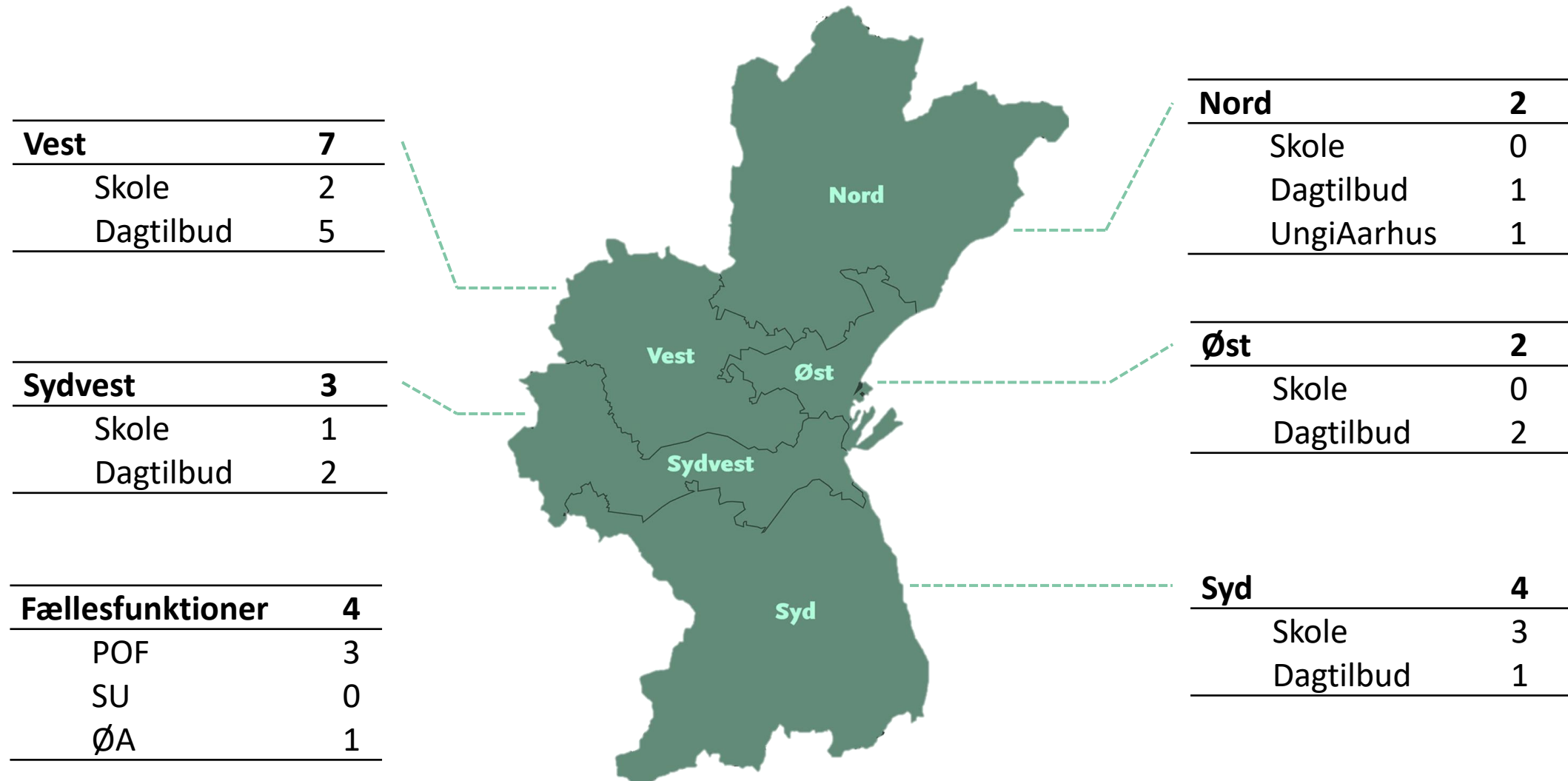




# Status målrettede indsatser pba. APV 2021



# MÅLRETTEDE INDSATSER FRA 2021 FORDELT PÅ ARBEJDSPLADSTYPE OG DISTRIKT

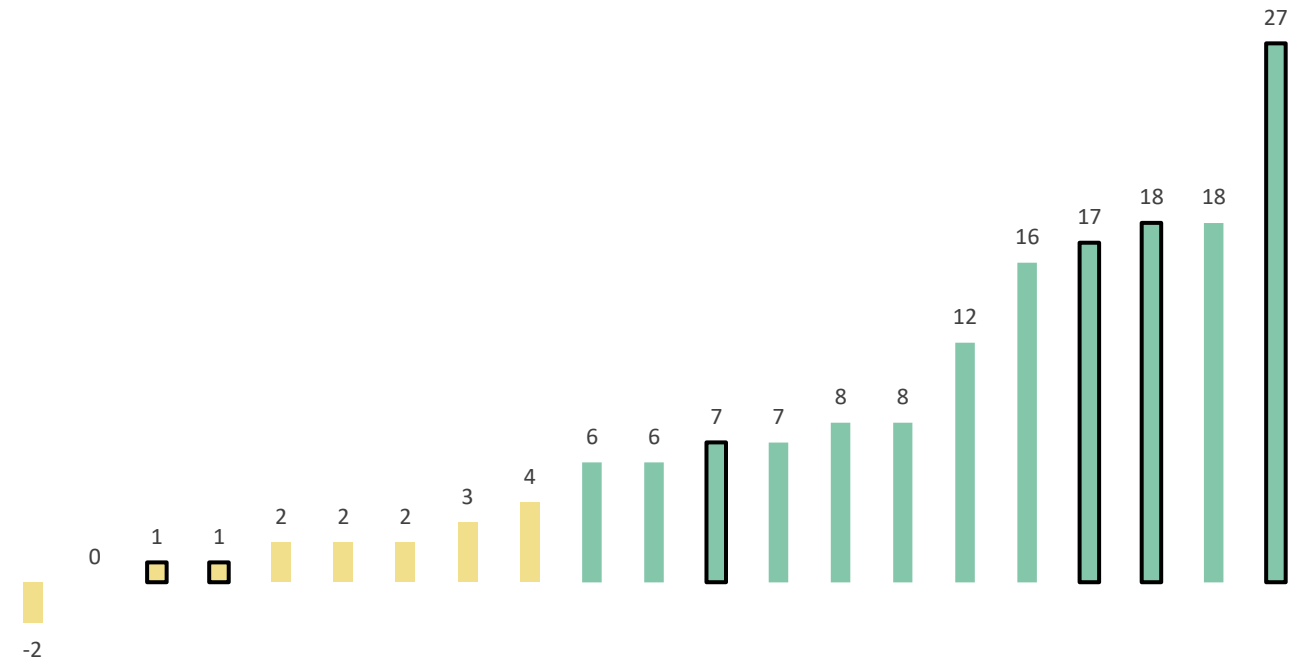




# UDVIKLING I SOCIAL KAPITAL FOR ARBEJDSPLADSER MED MÅLRETTEDE INDSATSER FRA 2021

Udvikling i den sociale kapital 2021-2022 for arbejdspladser  
med målrettet indsats

- 19 arbejdspladser har oplevet en fremgang - heraf 12 en mærkbar fremgang.
- 1 arbejdsplads har et uændret niveau af social kapital.
- 1 arbejdsplads har oplevet en lille tilbagegang.
- På 6 arbejdspladser med målrettet indsats har de fået ny leder.



Note: Søjler markeret med sort indikerer, at der har været et lederskifte i perioden fra 1. november 2021 til 1. september 2022.



# Social kapital 2022

## Hovedrapport



# Indhold



**Baggrund** ..... s. 3



**Sammenfatning** ..... s. 4



**Resultater vedrørende den sociale kapital**

- Børn og Unge samlet ..... s. 6
- Arbejdspladstyper ..... s. 8
- Stillingstyper ..... s. 9
- Ledertyper ..... s. 10



**Resultater vedrørende supplerende spørgsmål**

- Stærkere Læringsfællesskaber ..... s. 12
- Motivation i arbejdet ..... s. 13
- Jobtilfredshed ..... s. 16



**Resultater for Aarhus Kommune** ..... s. 22



**Metode** ..... s. 23

Børn og Unge har i efteråret 2022 gennemført den årlige temperaturmåling af den sociale kapital blandt alle medarbejdere og ledere i organisationen. Målingen er et led i den løbende udvikling af vores fælles samarbejdskultur, hvor tillid, retfærdighed og samarbejde er i centrum.

Social kapital-målingen er gennemført i en tid, som for mange har været præget af besparelser og deraf følgende usikkerhed. I en sådan tid er det vigtigt, at vi fortsat har fokus på et godt arbejdsmiljø som et kerneelement i arbejdet med at skabe attraktive og bæredygtige arbejdspladser til gavn for børnene og de unge.

I disse bestræbelser er social kapital-målingen et vigtigt datainformeret redskab, som bidrager med at sætte retning for det fremadrettede arbejdsmiljøarbejde. Social kapital-målingen giver indblik i de styrker og udviklingspunkter, der er i vores samarbejde om kerneopgaven som afsæt for dialog og det videre fælles arbejde med at udvikle attraktive arbejdspladser, hvor trivsel og arbejdsglæde er i højsædet.

Formålet med denne hovedrapport er at give et indblik i de overordnede resultater af social kapital-målingen som udgangspunkt for dialog og som afsæt for drøftelser af behovet for yderligere analyser. I tillæg til hovedrapporten foreligger [tværgående rapporter](#), som indeholder uddybende resultater for de forskellige arbejdspladstyper, stillingstyper og ledertyper. Hovedrapporten og de tværgående rapporter er et bidrag til de fælles strategiske drøftelser i HovedMEDudvalget (HMU) i Børn og Unge.



En høj social kapital er tæt knyttet til et godt arbejdsmiljø. Vi kan både i forskningen og fra Børn og Unges egne analyser se, at høj social kapital kan øge jobtilfredsheden, og at højere jobtilfredshed hænger sammen med lavere sygefravær og bedre fastholdelse af medarbejdere. Det er derfor vigtigt fortsat at arbejde med at styrke den sociale kapital i Børn og Unge.

## Fælles koncept for personalemålinger i Aarhus Kommune

Det øverste samarbejds- og arbejdsmiljøudvalg i Aarhus Kommune, FællesMEDudvalget (FMU) har besluttet, at alle arbejdspladser i kommunen gennemfører social kapital-målingen på samme tid med samme spørgeskema og fælles deltagelseskriterier.

Spørgeskemaet er udviklet af det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). Det indeholder 16 spørgsmål og er inddelt i fire dimensioner:

1. Relationer til kolleger
2. Relationer til andre grupper
3. Relationer til nærmeste leder
4. Relationer til arbejdspladsen

I 2022 har FMU derudover tilføjet et spørgsmål om jobtilfredshed, mens HMU har tilføjet henholdsvis fire spørgsmål om Stærkere Læringsfællesskaber og seks spørgsmål om motivation i arbejdet.



# Sammenfatning

Følgende pointer kan fremhæves på baggrund af hovedrapporten:

- Medarbejdere og ledere i Børn og Unge har samlet set ikke oplevet mærkbare forandringer i den sociale kapital siden 2021. Blandt medarbejderne ses der **mindre fremgange** på alle fire social kapital-dimensioner – størst i forhold til *relationer til nærmeste leder (+4)* og *relationer til kolleger (+3)*. I lyset af, at social kapital-målingen er gennemført i en tid præget af besparelser og deraf følgende usikkerhed, kan dette ses som et positivt resultat.
- Børn og Unges særlige tilbud ligger som den eneste **arbejdspladstype** fortsat mærkbart under gennemsnittet for medarbejderne i Børn og Unge, mens de selvejende tilbud og dagplejen fortsat ligger mærkbart højere end gennemsnittet på den sociale kapital.
- Blandt Børn og Unges **stillingstyper** for medarbejdere ser vi en tendens til, at de stillingstyper, som oplever mærkbart lavere social kapital end gennemsnittet, primært er ansat inden for det specialiserede område, herunder medarbejdere i særlige tilbud, psykologer og pædagoger i specialundervisning på almene skoler. Omvendt er der en tendens til, at de grupper, som oplever mærkbart højere social kapital end gennemsnittet, primært er ansat inden for dagtilbudsområdet.
- Størstedelen af Børn og Unges **ledertyper** oplever et uændret niveau af social kapital. FU-ledere har som den eneste ledertyper oplevet en mærkbar tilbagegang i den sociale kapital, og de ligger nu markant under gennemsnittet for ledere.
- Den samlede score på de fire spørgsmål om **Stærkere Læringsfællesskaber** er ikke mærkbart forandret siden seneste måling i 2021 for hverken medarbejdere eller ledere. Vi finder igen i år, at der er en stærk sammenhæng mellem social kapital og arbejdet med at udvikle stærke læringsfællesskaber.
- Som noget nyt har vi i år undersøgt de ansattes **motivation i arbejdet**. Vi ser, at medarbejdere og ledere i Børn og Unge overvejende er drevet af indre motivation og derfor lægger en indsats i deres arbejde, fordi de finder en glæde ved at løse selve opgaven.
- **Jobtilfredsheden** er uændret blandt både medarbejdere og ledere siden 2021. Vi ser dog, at jobtilfredsheden er faldet mærkbart blandt flere ledertyper.
- Vores analyser peger på, at der er interessante **sammenhænge mellem dimensionerne i spørgeskemaet**. Vi finder, at høj social kapital og høj indre motivation i en medarbejder- eller ledergruppe kan øge jobtilfredsheden i gruppen – og at høj jobtilfredshed kan nedbringe sygefraværet blandt medarbejderne.

# Resultater vedrørende den sociale kapital



Børn og Unge samlet ..... s. 6



Arbejdspladstyper ..... s. 8



Stillingstyper ..... s. 9



Ledertyper ..... s. 10



## Lille fremgang i den sociale kapital

Af figur 1 fremgår det, at medarbejdere og ledere i Børn og Unge samlet set ikke har oplevet mærkbare forandringer i den sociale kapital siden 2021.

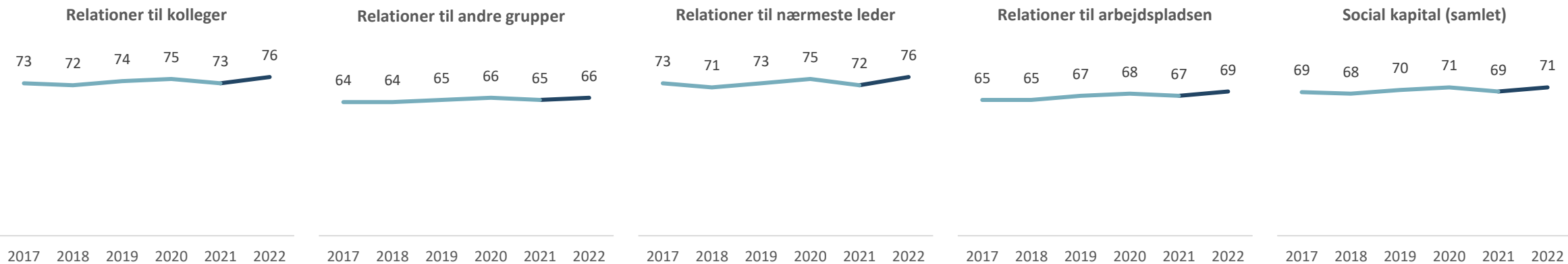
Blandt medarbejderne ses der mindre fremgange på alle fire social kapital-dimensioner – størst i forhold til *relationer til nærmeste leder (+4)* og *relationer til kolleger (+3)*. Blandt lederne ses et uændret niveau på alle fire social kapital-dimensioner – dog med små fremgange på et enkelt point på *relationer til nærmeste leder* og *relationer til kolleger*. I lyset af at social kapital-målingen er gennemført i en tid præget af besparelser og deraf følgende usikkerhed kan dette ses som et positivt resultat.

Af figur 2 og 3 på næste side fremgår det, at niveauet af social kapital har ligget relativt stabilt blandt både medarbejdere og ledere siden 2017. Hvor der tidligere har været en tendens til, at lederne oplevede mærkbart højere social kapital end medarbejderne på flere dimensioner, er denne forskel for dog mindsket de seneste år.

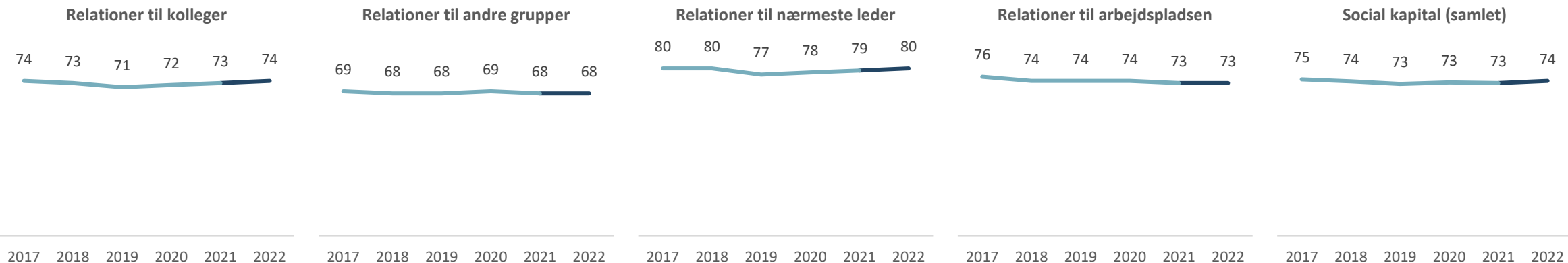
Figur 1. Social kapital – medarbejdere og ledere



**Figur 2. Udvikling i den sociale kapital for medarbejdere 2017-2022**



**Figur 3. Udvikling i den sociale kapital for ledere 2017-2022**





## Stabilt niveau af social kapital blandt medarbejdere inden for alle arbejdspladstyper

Det fremgår af figur 4, at ingen af Børn og Unges arbejdspladstyper har oplevet mærkbare forandringer i den sociale kapital siden 2021. Alle arbejdspladstyper har dog oplevet mindre fremgange i den sociale kapital. De største fremgange ses blandt medarbejdere i Tandplejen og Skoler – undervisning, som begge har oplevet fremgange på fire point.

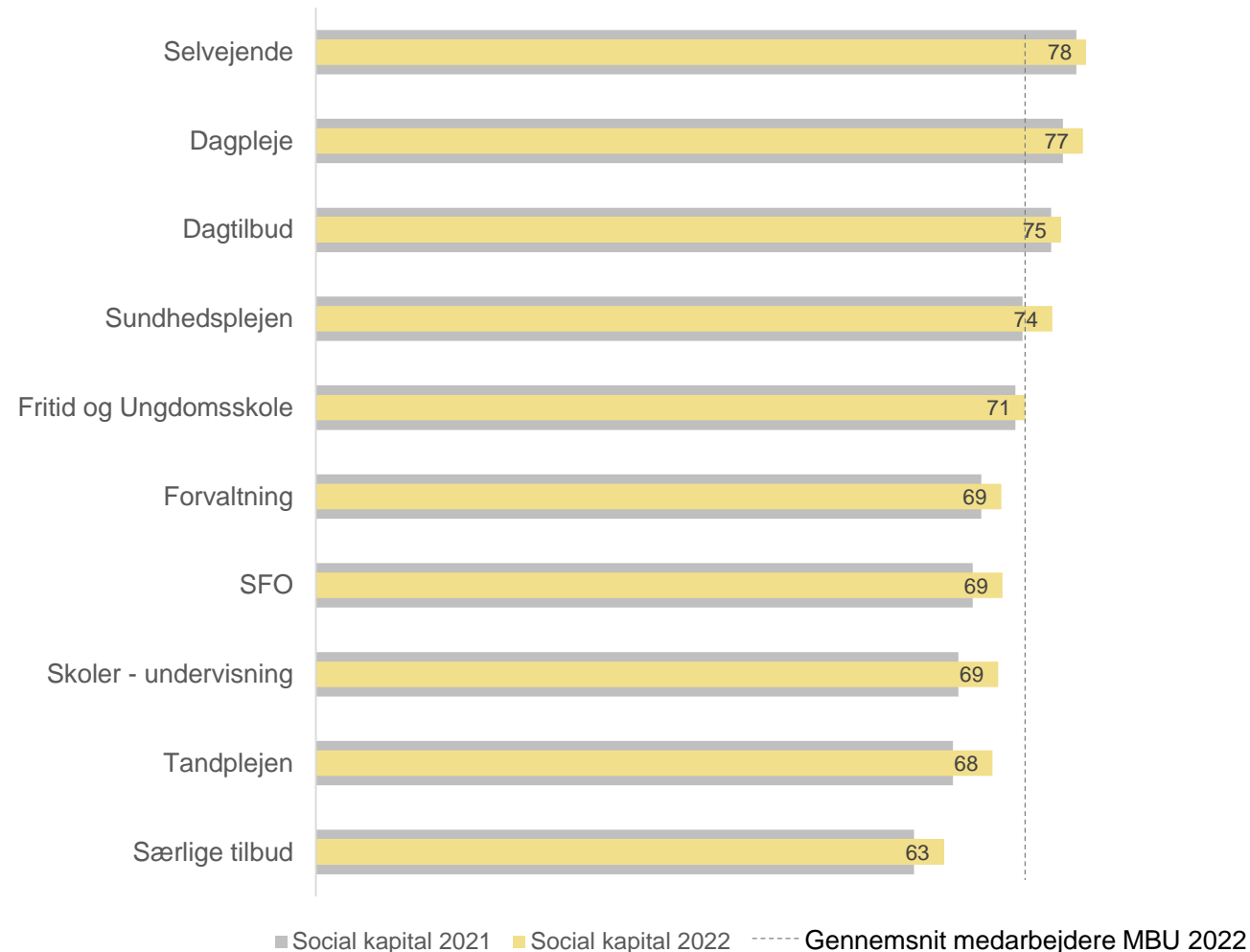
Børn og Unges særlige tilbud ligger som den eneste arbejdspladstype fortsat mærkbart under gennemsnittet for medarbejderne i Børn og Unge, mens de selvejende tilbud og dagplejen fortsat ligger mærkbart højere end gennemsnittet.

I de særlige tilbud er det særligt *relationer til arbejdspladsen*, dvs. relationerne til skolen eller klubben som helhed, der ligger lavt. Omvendt scorer de selvejende tilbud særligt højt på *relationer til nærmeste leder*, mens medarbejdere i dagplejen særligt oplever gode *relationer til kolleger*.



På baggrund af APV 2021 er HR og Organisation i gang med en analyse af de særlige tilbud, som skal belyse, hvad der udfordrer og understøtter trivslen med henblik på at identificere mulige løsninger på udfordringerne.

Figur 4. Social kapital - medarbejdere fordelt på arbejdspladstyper



# Stillingstyper



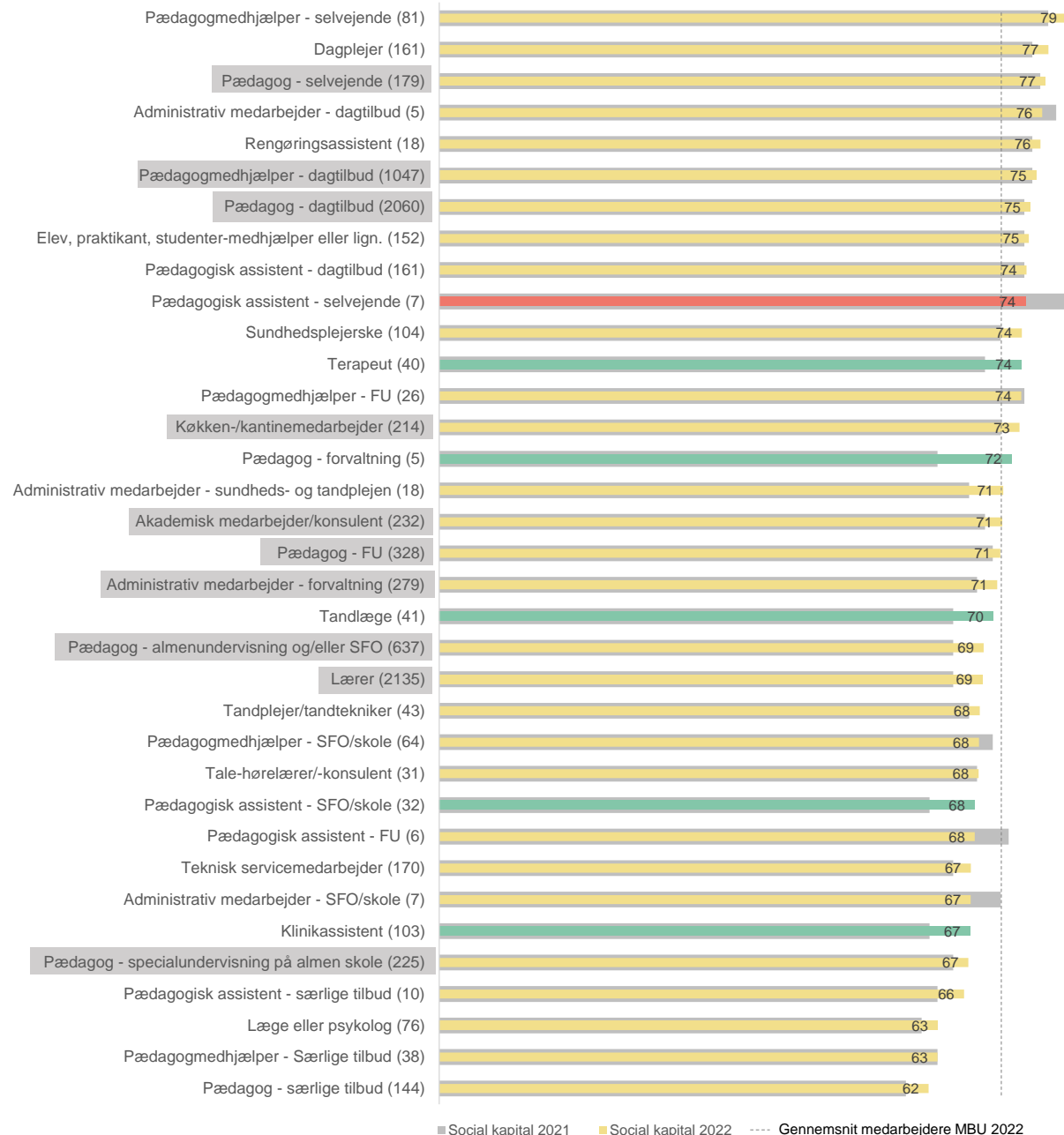
## Stabilt niveau af social kapital for de fleste stillingstyper

Det fremgår af figur 5 det, at størstedelen af Børn og Unges stillingstyper oplever et uændret niveau af social kapital. Flere mindre grupper har dog oplevet mærkbar fremgang, herunder klinikassistenter som den største gruppe, mens en enkelt medarbejdergruppe har oplevet mærkbar tilbagegang.

Lærere og pædagoger på skoleområdet, som er blandt Børn og Unges største medarbejdergrupper, ligger med en score på 69 omkring gennemsnittet og har oplevet mindre fremgang. Det samme er tilfældet for pædagoger og pædagogmedhjælpere på dagtilbudsområdet, som med en score på 75 dog oplever mærkbart højere social kapital end medarbejderne på skoleområdet.

Der er en tendens til, at de stillingstyper, som oplever mærkbart lavere social kapital end gennemsnittet, primært er ansat inden for det specialiserede område, herunder medarbejdere i særlige tilbud, psykologer og pædagoger i specialundervisning på almene skoler. Omvendt er der en tendens til, at de grupper, som oplever mærkbart højere social kapital end gennemsnittet, primært er ansat inden for dagtilbudsområdet.

Figur 5. Social kapital - medarbejdere fordelt på stillingstyper\*



■ Social kapital 2021 ■ Social kapital 2022 ---- Gennemsnit medarbejdere MBU 2022

\*: De ti største stillingstyper er fremhævet med grå boks.



# Ledertyper



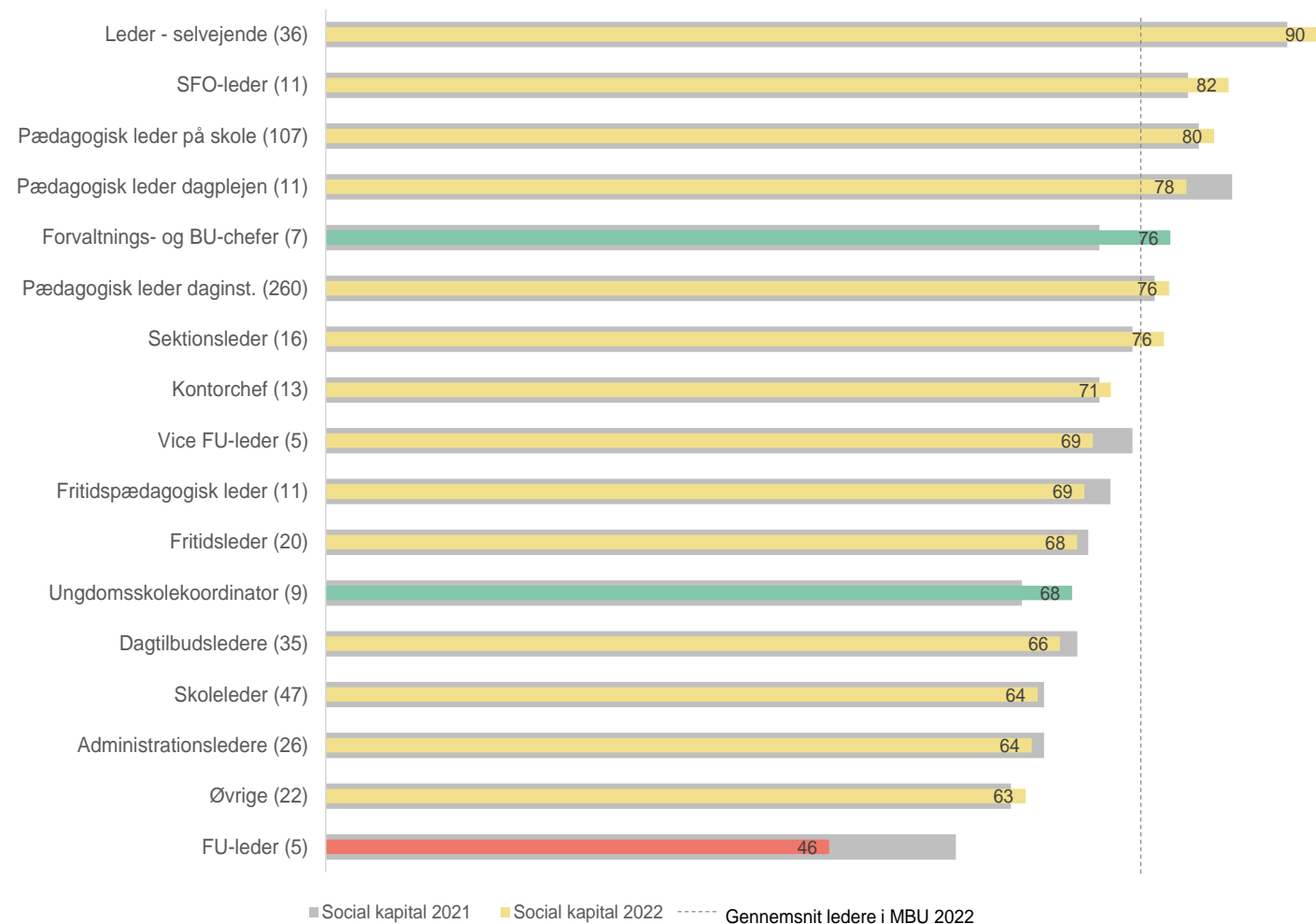
## Stabilt niveau af social kapital for de fleste ledertyper

Figur 6 viser, at der er stor spredning i den sociale kapital blandt lederne. Vi ser desuden, at størstedelen af Børn og Unges ledertyper oplever et uændret niveau af social kapital. FU-ledere har som den eneste ledertyper oplevet en mærkbar tilbagegang i den sociale kapital, og de ligger nu markant under gennemsnittet for ledere. Omvendt har der været en mærkbar stigning i den sociale kapital blandt forvaltnings- og BU-chefer samt ungdomsskolekoordinatorer.



På baggrund af APV 2021 gennemførte HR og Organisation i foråret 2022 en undersøgelse af ledernes trivsel med særligt fokus på administrationsledere, FU-ledere, vice FU-ledere, pædagogiske ledere i daginstitutioner og skoleledere. Initiativer og handlinger med henblik på øge trivslen er søsat i efteråret 2022. Social kapital-målingen 2022 viser, at fire ud af fem af de undersøgte ledertyper har oplevet mindre eller mærkbar tilbagegang i den sociale kapital siden 2021. Tilsvarende ser vi, at fire af ledertyperne har oplevet mindre eller mærkbar tilbagegang i jobtilfredsheden (se side 17).

Figur 6. Social kapital fordelt på ledertyper



# Resultater vedrørende supplerende spørgsmål ?

---



Stærkere Læringsfællesskaber ..... s. 12



Motivation i arbejdet ..... s. 13



Jobtilfredshed ..... s. 16



# Stærkere Læringsfællesskaber

## Stabilt niveau for stærkere læringsfællesskaber

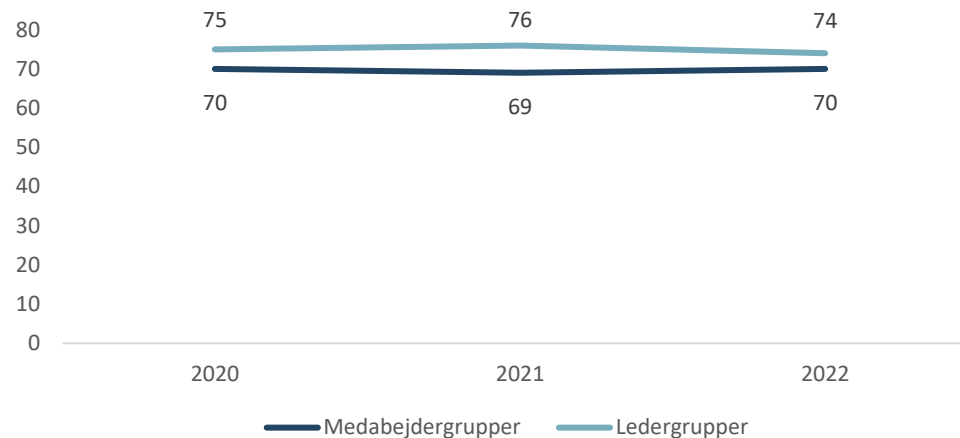
Arbejdet med Stærkere Læringsfællesskaber (SLF) er en grundpille i arbejdet med at udleve visionerne i Børn og Unge-politikken. Derfor ser vi nærmere på udviklingen i arbejdet med SLF og sammenhængen med den sociale kapital.

Det fremgår af figur 7, at den samlede score på de fire spørgsmål om Stærkere Læringsfællesskaber ikke er mærkbart forandret siden 2021 for hverken medarbejdere eller ledere. Medarbejderne er gået frem med et enkelt point, mens lederne er gået to point tilbage.

## Stærk sammenhæng mellem social kapital og stærkere læringsfællesskaber

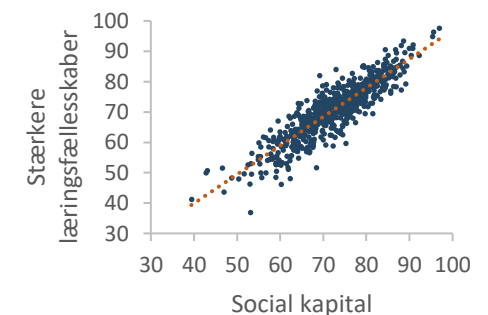
Figur 8 viser, at der er en stærk sammenhæng mellem social kapital og arbejdet med SLF for både medarbejder- og ledergrupper. De medarbejder- og ledergrupper, der ligger højt på social kapital ligger tilsvarende højt på stærkere læringsfællesskaber. Dette kan indikere, at arbejdet med SLF er en vej til at øge den sociale kapital. Det er omvendt også muligt, at de enheder, der i forvejen har en høj social kapital, i højere grad arbejder målrettet med SLF sammenlignet med andre enheder.

Figur 7. Udvikling i samlet SLF-score for medarbejder- og ledergrupper



Vi ser en **stærk sammenhæng** mellem social kapital og stærkere læringsfællesskaber for både medarbejder- og ledergrupper. Når den sociale kapital i en medarbejdergruppe øges med 10, øges SLF med 9. Tilsvarende øges SLF med 8 i ledergrupperne, når social kapital stiger med 10.

Figur 8. Sammenhæng mellem SLF og social kapital





## Vi måler motivation blandt medarbejdere og ledere i dette års social kapital-måling

I denne social kapital-måling har vi som noget nyt målt, hvilke typer af motivation, der ligger bag, at medarbejderne i Børn og Unge lægger en indsats i deres arbejde. Formålet med at undersøge medarbejdere og leders motivation er, at vi opnår viden om, hvad der driver medarbejdere og ledere og dermed kan arbejde mere målrettet med at skabe arbejdspladser, der har fokus på, hvad medarbejderne og lederne er motiveret af.

### Derfor er motivation vigtigt

Det Nationale Partnerskab om Ledelse og Kompetencer har gennemført en motivationsundersøgelse i hele den offentlige sektor. Partner bag undersøgelsen påpeger i den forbindelse, at viden om, hvad der driver og motiverer de ansatte kan bidrage til at udvikle attraktive og bæredygtige arbejdspladser, hvilket er afgørende for fastholdelse og rekruttering af dygtige medarbejdere og ledere.

Kilde: [Motivationsundersøgelse](#)

### Sådan har vi målt motivation

Motivation er målt ved at bede ledere og medarbejdere i Børn og Unge besvare to spørgsmål inden for tre forskellige motivationstyper:

**Indre motivation:** Motivation drevet af en glæde ved at løse selve opgaven.

**Ydre motivation:** Motivationen drevet af at gavne sig selv eller undgå kritik (fx anerkendelse, løn, belønning, kritik mv.)

**Public service motivation:** Motivationen drevet af at gøre noget godt for samfundet generelt.

Spørgsmålene til at belyse hver motivationstype er udvalgt blandt flere spørgsmål fra Det Nationale Partnerskab om Ledelse og Kompetencers undersøgelse. Resultaterne giver dermed ikke det fulde billede af hver motivationstype, men en indikation på de ansattes motivation inden for hver type.

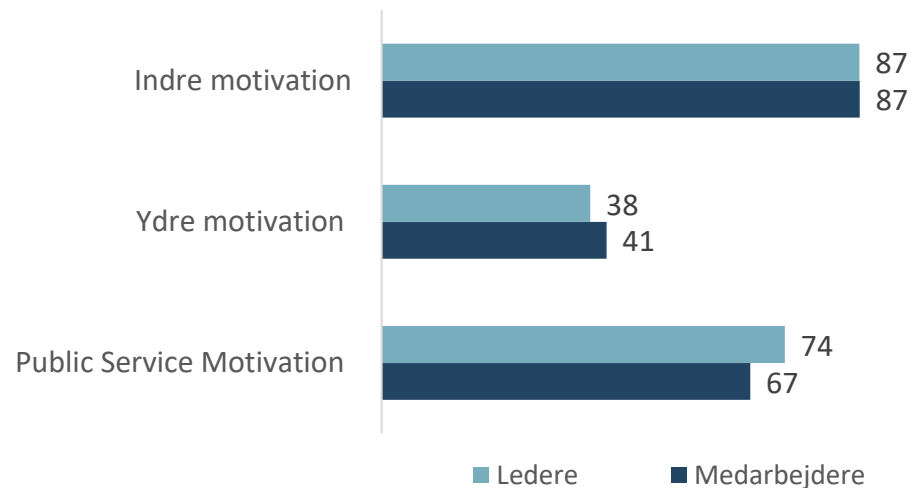
De tre motivationstyper er knyttet til forskellige årsager til at lægge en indsats i arbejdet, men de udelukker ikke nødvendigvis hinanden. Medarbejdere kan eksempelvis godt både være motiveret af at gøre noget godt for samfundet (PSM) og af, at det giver en glæde at løse opgaven i sig selv (indre motivation). Forskning peger dog på, at forsøg på at øge den ydre motivation i nogle situationer kan mindske den indre motivation.



## Den indre motivation er vigtigst

Medarbejdere og ledere i Børn og Unge lægger overvejende en indsats i deres arbejde, fordi de finder en glæde ved at løse selve opgaven. Det viser figuren nedenfor. Vi kan se, at både medarbejdere og ledere har en samlet score på 87 på en skala fra 0-100. Medarbejdere og ledere finder i nogen grad motivation for deres nuværende arbejde ved, at de gør noget godt for samfundet (PSM) og i lavest grad på grund af ydre motivation, som handler om at undgå kritik fra andre eller få anerkendelse eller belønninger.

Figur 9. Motivationstyper



## Mindre forskelle i motivationstyper mellem arbejdsplads- og ledertyper

Figur 10 og 11 på næste side viser i hvilken grad de forskellige arbejdspladser og ledertyper er motiveret af de tre motivationstyper.

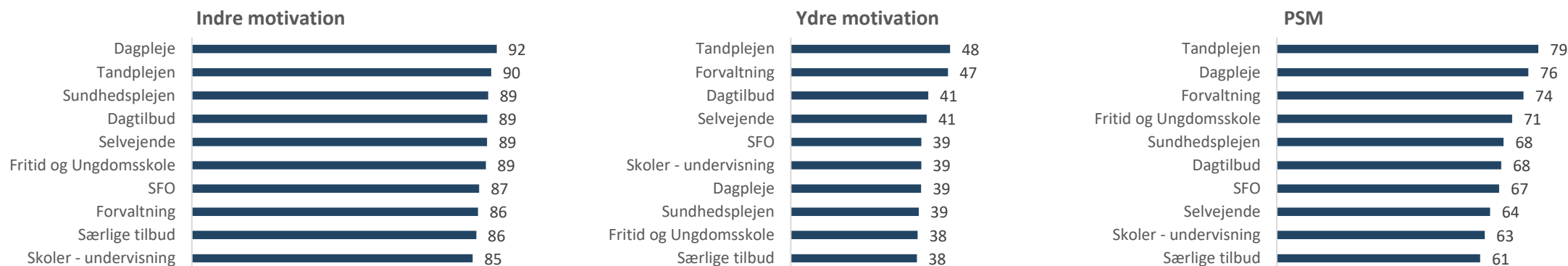
Vi kan se, at der særligt er forskel i motivationstyper på tværs af arbejdspladstyper. Medarbejdere i forvaltningen scorer generelt lidt højere på ydre motivation og PSM og lidt lavere på indre motivation. Det vil sige, at de er i højere grad end andre medarbejdere er drevet af at gøre noget godt for samfundet og bliver anerkendt herfor, og i mindre grad end øvrige medarbejdere af glæden ved selve opgaven.

Medarbejdere i skoler og særlige tilbud scorer generelt lavest på alle tre motivationstyper. Det betyder, at de i mindre grad end andre medarbejdere er motiveret af de tre motivationstyper. Forskellen er særligt stor til medarbejderne i dagtilbud, og særligt dagplejen scorer højt på alle tre typer.

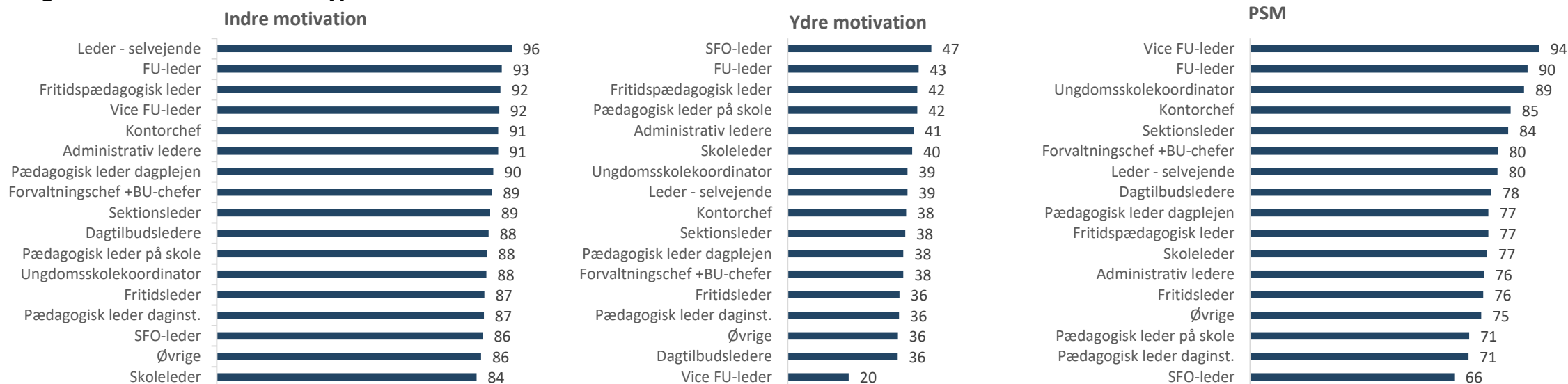
Vi kan generelt se en tendens til, at indre motivation særligt er vigtigt for medarbejdere, som er tættest på kerneopgaven. Indre motivation er tilsvarende den vigtigste motivationstype for ledere og medarbejdere længere fra kerneopgaven. De er dog også i høj grad drevet af at gøre noget godt for samfundet (PSM).



**Figur 10. Motivation - arbejdspladstyper**



**Figur 11. Motivation - ledertyper**





## Uændret jobtilfredshed blandt både medarbejdere og ledere

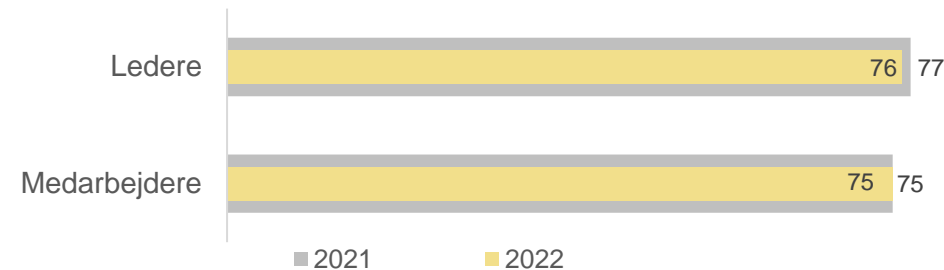
I dette års social kapital-måling har vi målt de ansattes jobtilfredshed. Jobtilfredshed kan ses som en indikator for den samlede trivsel. Formålet med at undersøge jobtilfredsheden er, at vi får en indikation på den samlede trivsel blandt medarbejdere og ledere, som er bredere end blot relationerne på arbejdspladsen.

Af figur 12 fremgår det, at jobtilfredsheden er uændret blandt både medarbejdere og ledere siden 2021. Den samlede jobtilfredshed blandt medarbejdere er fortsat 75, mens vi blandt ledere ser en tilbagegang på et enkelt point til 76.

Af figur 13 og 14 på næste side fremgår forskelle i jobtilfredsheden blandt arbejdspladstyper og ledertyper. Blandt medarbejdere ser vi, at medarbejdere i særlige tilbud – trods en lille fremgang – fortsat oplever den laveste jobtilfredshed, mens vi ser den højeste jobtilfredshed blandt medarbejdere i dagplejen.

Blandt lederne ser vi, at vice FU-ledere, FU-ledere og skoleledere har mærkbart lavere jobtilfredshed end gennemsnittet, og at alle tre ledertyper har oplevet et mærkbart fald i jobtilfredsheden siden 2021. Ledere i selvejende tilbud er den eneste ledertyper, der har mærkbart højere jobtilfredshed end gennemsnittet. Pædagogiske ledere på skoler og flere ledertyper i fællesfunktionerne (administrationsledere, sektionsledere samt forvaltnings- og BU-chefer) har generelt også en høj jobtilfredshed.

Figur 12. Udvikling i jobtilfredshed – ledere og medarbejdere



### Sådan har vi målt jobtilfredshed

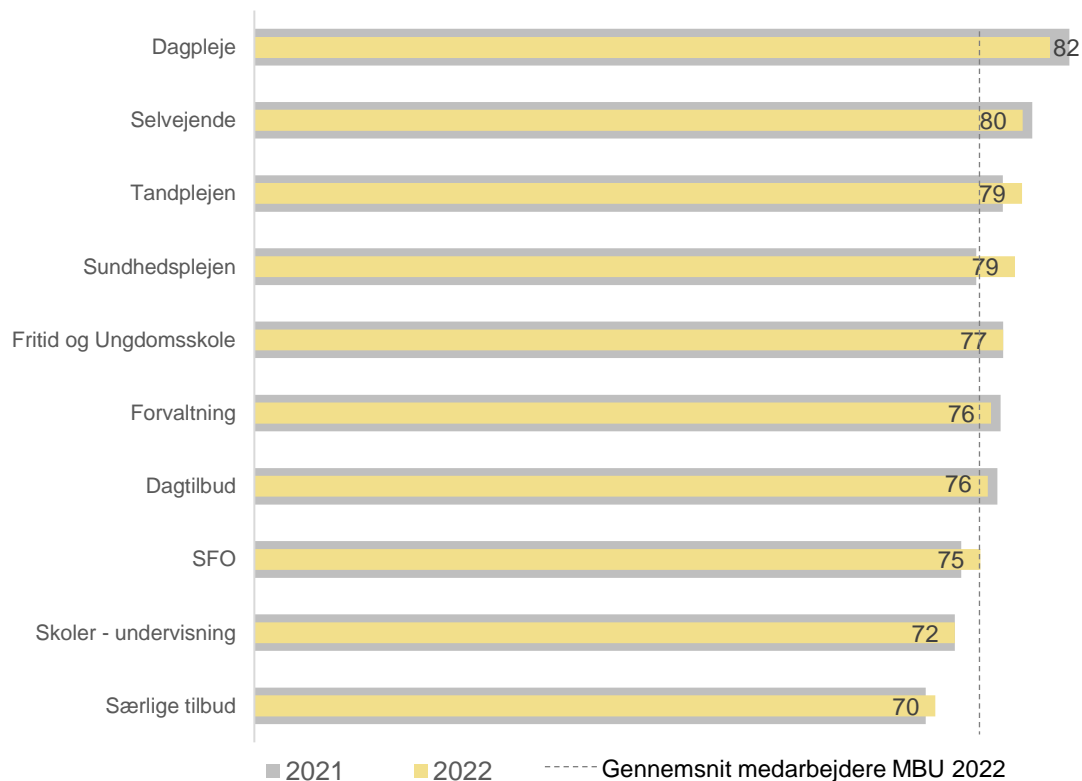
Jobtilfredshed er målt ved at bede ledere og medarbejdere i Børn og Unge svare på følgende spørgsmål fra Trivselsundersøgelsen: "Hvor tilfreds er du med dit job som helhed, alt taget i betragtning?" på en skala fra 0-10, hvor 10 angiver den højeste mulige jobtilfredshed.

Forskning fra NFA viser, at særligt det psykiske arbejdsmiljø har stor betydning for jobtilfredsheden. Børn og Unges egne analyser af data fra trivselsundersøgelserne peger også på, at der er en relativt stærk sammenhæng mellem jobtilfredshed og den samlede trivsel. Spørgsmålet vedrørende jobtilfredshed kan dermed ses som en indikator for trivslen.

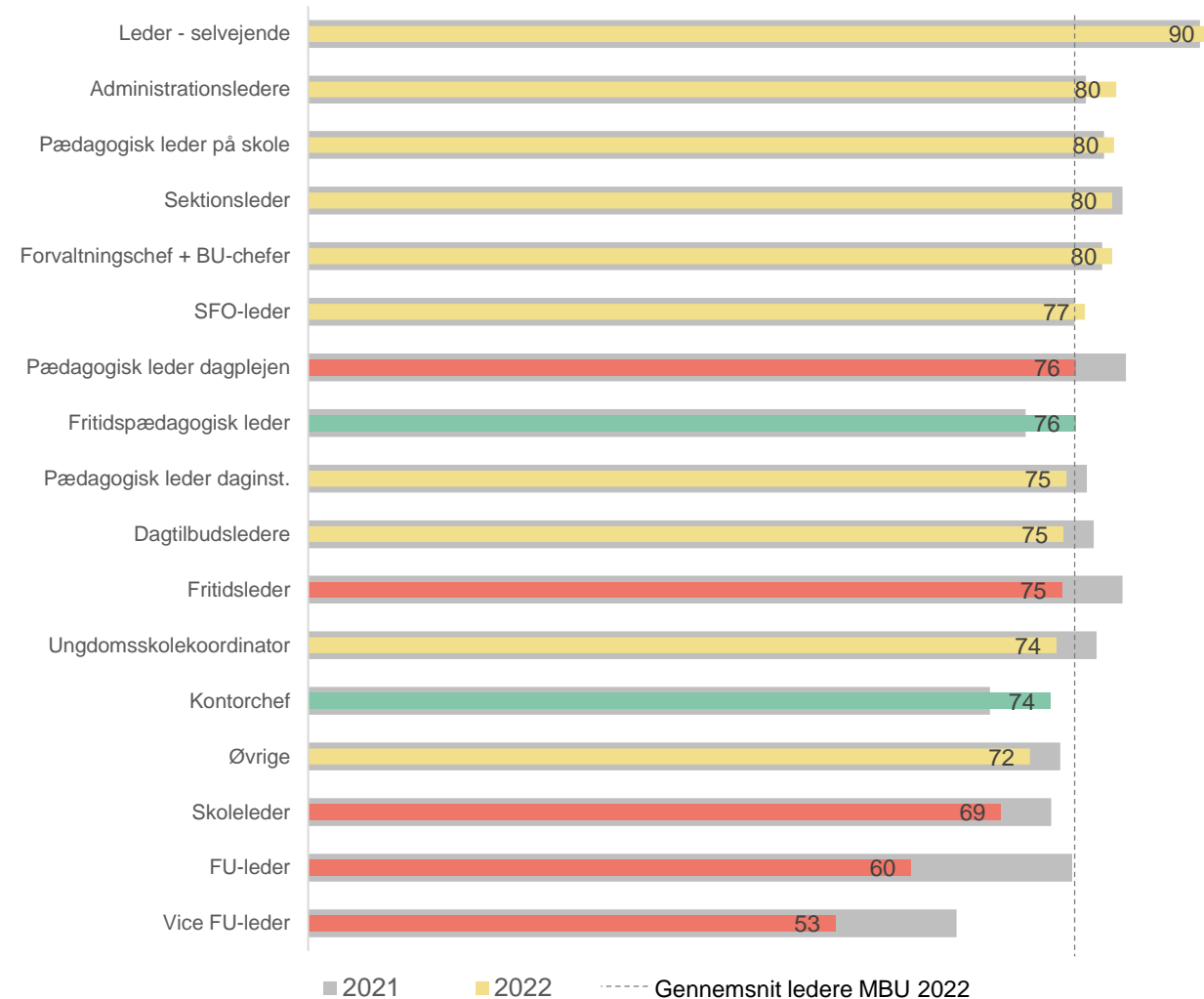
Kilde: [NFA](#)



**Figur 13. Udvikling i jobtilfredshed – medarbejdere fordelt på arbejdspladstyper**



**Figur 14. Udvikling i jobtilfredshed – ledertyper**





## Social kapital og motivation har betydning for jobtilfredsheden

Vi har undersøgt, hvordan social kapital og motivation har betydning for jobtilfredsheden i medarbejder- og ledergrupper, når vi tager højde for, hvilken sektor medarbejder- eller ledergruppen arbejder i.

Analyserne peger på, at den sociale kapital i grupperne hænger sammen med gruppernes samlede jobtilfredshed. Når den sociale kapital stiger, øges jobtilfredsheden tilsvarende.

Indre motivation og PSM hænger ligeledes sammen med jobtilfredshed for både medarbejder- og ledergrupper, hvor indre motivation har størst betydning for begge gruppers jobtilfredshed. Når den indre motivation øges, stiger jobtilfredsheden. Resultaterne udfoldes på de næste sider.

## Jobtilfredshed har betydning for sygefraværet

Jobtilfredshed hænger tæt sammen med sygefraværet i medarbejdergrupperne i Børn og Unge. Vi kan se, at en stigning i jobtilfredsheden kan nedbringe sygefraværet på tværs af sektorer. Analysen udfoldes på de næste sider.

NFA har tilsvarende fundet, at lav jobtilfredshed er forbundet med bl.a. udbændthed og højere sygefravær.

Vi ved desuden fra forskning (NFA), at jobtilfredshed har betydning for, hvornår man trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet samt for fastholdelse af medarbejdere. Det er derfor vigtigt at arbejde med at styrke jobtilfredsheden. Figuren nedenfor illustrerer de beskrevne sammenhænge.

Figur 15. Illustration af sammenhænge





## Stærk sammenhæng mellem social kapital og jobtilfredshed

Vi kan se en stærk sammenhæng mellem social kapital og jobtilfredshed for både medarbejder- og ledergrupper. Når den sociale kapital i en medarbejder- eller ledergruppe øges, stiger jobtilfredsheden. Analysen tager højde for, hvilken sektor medarbejder- og ledergrupperne er beskæftiget i.



Når den **social kapital** stiger med **10**, øges **jobtilfredsheden** i medarbejdergrupperne med **8** og i ledergrupperne med **7** på en skala fra 0-100.

## Underliggende dimensioner: Relationer til arbejdspladsen har størst betydning for jobtilfredsheden

Ser vi nærmere på sammenhængen mellem de underliggende dimensioner af social kapital og jobtilfredshed, kan vi se, at *relationer til arbejdspladsen* har den største betydning for jobtilfredshed for både medarbejder- og ledergrupper.

*Relationer til andre grupper* betyder mere for jobtilfredsheden for ledergrupper end for medarbejdergrupper, mens *relationer til kollegaer* betyder mere for medarbejdergruppernes jobtilfredshed sammenlignet med ledergruppernes.

*Relationer til nærmeste leder* har den mindste betydning for jobtilfredsheden for både medarbejder- og ledergrupper. Det kan hænge sammen med, at de fire underliggende dimensioners betydning for jobtilfredsheden er testet i samme model. Det kan betyde, at noget af effekten af nærmeste leder går igennem de andre dimensioner eller er "overtaget" af de andre dimensioner. Fx omfatter dimensionen *relationer til arbejdspladsen* spørgsmål om fælles forståelse mellem ledelse og medarbejdere, og om hvorvidt de ansatte kan stole på ledelsens udmeldinger. Disse spørgsmål indfanger muligvis elementer af relationen til nærmeste leder.

## Stærk sammenhæng mellem indre motivation og jobtilfredshed

Vi ser en stærk sammenhæng mellem indre motivation og jobtilfredshed for både leder- og medarbejdergrupper. Vi kan se, at når den indre motivation i medarbejdergrupperne øges, så stiger jobtilfredsheden. Analysen tager højde for, hvilken sektor medarbejder- og ledergrupperne er beskæftiget i.

## Sammenhæng mellem public service motivation og jobtilfredshed

Vi ser også en sammenhæng mellem public service motivation og jobtilfredshed for både ledere og medarbejdere. Denne sammenhæng er dog ikke helt lige så stærk som sammenhængen mellem indre motivation og jobtilfredshed. Når public service motivationen øges med 10 i medarbejdergrupperne, øges jobtilfredsheden med knap 2. For ledergrupperne er den tilsvarende stigning knap 1.

## Ingen sammenhæng mellem ydre motivation og jobtilfredshed

Vi ser ingen sammenhæng mellem ydre motivation og jobtilfredshed for hverken medarbejder- eller ledergrupper.



Når den **indre motivation** i medarbejdergrupperne stiger med 10, øges **jobtilfredsheden** med knap 5 på en skala fra 0-100. I ledergrupperne øges jobtilfredsheden med 3 ved samme stigning i indre motivation.





## Jobtilfredsheden har betydning for sygefraværet

Jobtilfredsheden i en medarbejdergruppe har betydning for gruppens sygefravær. Det peger vores analyse af sammenhængen mellem jobtilfredshed og sygefravær på – også når vi tager højde for, hvilken sektor medarbejdergruppen er beskæftiget i. Som boksen nedenfor beskriver, kan en stigning i jobtilfredshed på 3-5 point på skalaen fra 0-100 medføre et fald i sygefraværet på én dag pr. medarbejder pr. år. Det betyder, at en knap mærkbar stigning i jobtilfredshed har stor betydning for sygefraværet, Hvis jobtilfredsheden øges yderligere, fx med 15 point, vil sygefraværet – alt andet lige – kunne sænkes med op til en uge pr. medarbejder pr. år.



Når jobtilfredsheden stiger med 3-5 point i medarbejdergrupperne på skalaen fra 0-100, nedbringes sygefraværet med én dag pr. medarbejder pr. år

## Andre effekter af jobtilfredshed

Ud over, at jobtilfredshed har betydning for sygefraværet, peger analyser fra NFA på, at jobtilfredshed er med til at fastholde seniorer på arbejdsmarkedet i længere tid. Flere analyser peger desuden på, at jobtilfredshed er tæt knyttet til personaleomsætning, således at en lav jobtilfredshed fører til en større omsætning af medarbejdere.

Opsummerende har jobtilfredshed således stor betydning for sygefraværet, men også for tilbagetrækningstidspunkt og fastholdelse af personale. Lav jobtilfredshed har dermed indirekte økonomiske konsekvenser i form vikardækning og mindre produktivitet ved højt sygefravær, ligesom der er omkostninger forbundet med at skulle gennemføre nye rekrutteringer, når medarbejdere forlader arbejdspladsen til fordel for et nyt job eller pension. Det giver derfor mening at arbejde med at styrke jobtilfredsheden, da det både vil have positive konsekvenser for den enkelte medarbejder og have økonomiske fordele.

## Hvordan kan man øge jobtilfredsheden?

Jobtilfredsheden kan styrkes på flere forskellige måder. Denne analyse peger på, at høj social kapital kan øge jobtilfredsheden. Derfor kan det give mening at se på, hvordan man kan styrke relationerne på arbejdspladserne med henblik på at øge jobtilfredsheden. Vi ser også i analysen, at særligt indre motivation kan øge jobtilfredsheden. I lyset af det kan det give mening at arbejde for, at medarbejdere på tværs af organisationen har arbejdsopgaver, som de finder spændende, energigivende og meningsfulde.

Andre analyser og undersøgelser peger på, at ledelseskvalitet har stor betydning for medarbejdernes jobtilfredshed. Derfor kan man med fordel også arbejde med at styrke de ledelsesmæssige kompetencer og forudsætninger for at udøve god ledelse i organisationen med henblik på at øge jobtilfredsheden blandt medarbejdere og ledere.

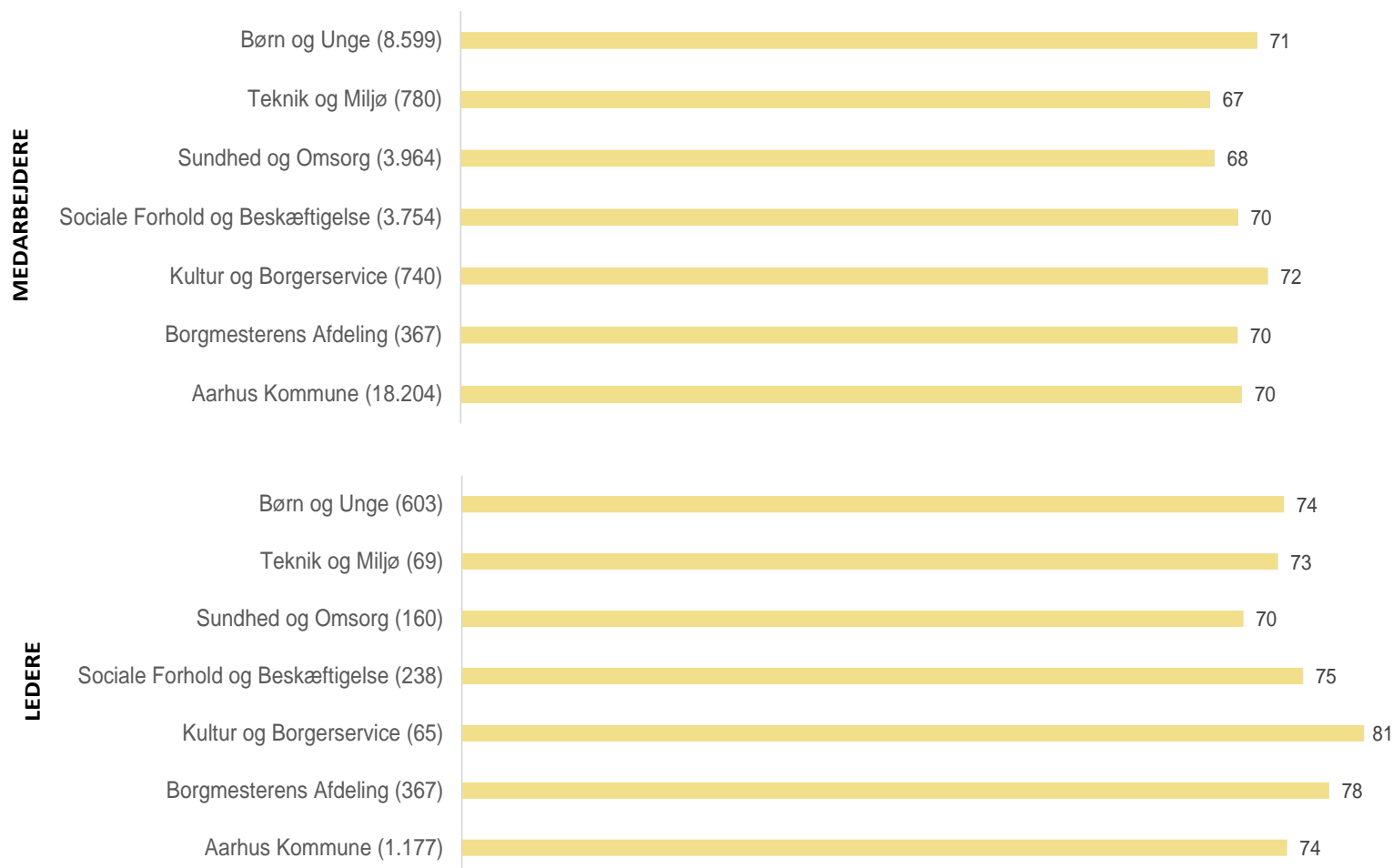


## Børn og Unges sociale kapital er på niveau med de øvrige magistratsafdelinger – dog har vi lavere jobtilfredshed

På den samlede social kapital-score ligger medarbejderne i Børn og Unge samlet set et enkelt point over gennemsnittet for medarbejdere i Aarhus Kommune. Når vi ser nærmere på de underliggende dimensioner, kan vi se, at medarbejderne i Børn og Unge scorer højest på to ud af fire dimensioner (*relationer til kollegaer og relationer til andre grupper*). Der er dog tale om små forskelle. Medarbejderne i Børn og Unge ligger til trods for den høje sociale kapital lavest på jobtilfredshed i sammenligning med de øvrige magistratsafdelinger.

Lederne i Børn og Unge ligger samlet set på niveau med øvrige ledere i Aarhus Kommune i den samlede sociale kapital-score. Der er dog ingen dimensioner, hvor lederne i Børn og Unge ligger højest. Lederne i Børn og Unges jobtilfredshed ligger ligesom medarbejdernes lavest i sammenligning med de øvrige magistratsafdelinger – og mærkbart under ledernes jobtilfredshed i Borgmesterens afdeling, i Kultur og Borgerservice og i Teknik og Miljø.

Figur 16. Social kapital i Aarhus Kommune





Børn og Unge social kapital-måling blev gennemført i efteråret 2022.

Der blev indledningsvist gennemført en validering, hvor de enkelte ledere og arbejdsmiljøgrupper på arbejdspladserne i Børn og Unge godkendte oplysninger om de ansatte.

Social kapital i Børn og Unge blev kortlagt ved hjælp af et spørgeskema, som er udarbejdet af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA). Personlige log-in breve med link til spørgeskemaet blev sendt via @aarhus.dk-mailadresse og/eller privat e-Boks til samtlige månedslønnede ansatte, som var ansat i Børn og Unge den 1. september 2022. Denne hovedrapport er baseret på besvarelserne af spørgeskemaet.

Dataindsamlingen foregik i perioden 13. oktober – 6. november 2022. Rambøll Management Consulting har foretaget dataindsamling, databearbejdning og rapportering for Børn og Unge.

Der er som udgangspunkt lavet en medarbejderrapport pr. leder samt summerede rapporter opad i ledelseshierarkiet. I disse rapporter indgår kun svar fra medarbejdere. Derudover er der lavet lederrapporter svarende til ledelseshierarkiet, tværgående rapporter og en hovedrapport for hele Børn og Unge.

I forbindelse med gennemførelsen af social kapital-målingen 2022 blev der afgivet 9.204 besvarelser i Børn og Unge, svarende til en svarprocent på 87 %. Til sammenligning var svarprocenten ved den seneste social kapital-måling i 2020 på 89%.

## Beregning af point og farver

Spørgsmålene giver henholdsvis 0, 25, 50, 75 eller 100 point for de fem svarkategorier. Svarmuligheden "Ved ikke" medregnes ikke.

En dimensions resultat er et gennemsnit af resultatet for de spørgsmål, der indgår i dimensionen. Pointtallet for en dimension fås således ved at tage gennemsnittet af pointtallene for spørgsmålene i dimensionen. Hvis f.eks. en dimension indeholder fire spørgsmål, der har pointtal 52, 62, 64 og 70, så er pointtallet for dimensionen gennemsnittet af de fire tal, nemlig 62.

NFA definerer en udvikling på +/- fem point eller derover som en 'mærkbar udvikling/forskel' (vises med grøn/rød), mens en udvikling/forskel på 0-4 point defineres som 'status quo' (vises med gul). Søjlerne i figurerne i rapporten er farvet efter denne logik, så søjlen er grøn/rød, hvis udviklingen er på +/- 5 point i forhold til seneste måling. Tallet på søjlen angiver værdien for dette års måling, mens den grå søjle angiver seneste års måling.