

Bilag: Modeller for gennemførelse af APV/Ledelsesevaluering

Rambøll som udbyder af PeopleXact

Vi har været i dialog med Rambøll, der er en af de største udbydere af arbejdsmiljømålinger, og som anvendes af andre kommuner. Rambøll tilbyder flere løsninger, herunder systemet PeopleXact, som kan anvendes til både APV og ledelsesevaluering. Systemet indeholder en standardiseret spørgeramme til den fysiske og psykiske APV (trivselsmåling) samt ledelsesevaluering, med prædefinerede spørgsmål. I alt er der udviklet 61 spørgsmål til APV, hvoraf 25 er fastlagte, da disse anvendes til benchmarking med kommunegennemsnit. Hertil er der 19 fastlagte spørgsmål, der er basis for ledelsesevalueringen. Det er muligt at fravælge spørgsmål, ligesom der kan tilføjes egne til målingerne, så spørgerammen tilpasses forhold i Norddjurs Kommune og relevante temaer, f.eks. psykologisk tryghed.

Ledelsesevalueringen og APV kan i systemet både gennemføres som én samlet måling eller særskilt. Den nuværende ledelsesevaluering gennemføres som en 90-graders evaluering. Fra 2026 udvider Rambøll denne til en 180-graders model, som inkluderer feedback fra flere perspektiver.

Valget af Rambøll som udbyder, bygger på gode erfaringer fra andre kommuner og muligheden for at sammenligne resultater med andre kommuner i Danmark. Rambøll tilbyder fleksible modeller for undersøgelsens gennemførelse: Vi kan internt gennemføre målingen i PeopleXact, eller Rambøll kan varetage dette.

Varetages undersøgelsen internt, får vi med licens adgang til PeopleXact platformen. Foruden gennemførelse af de primære målinger (APV og ledelsesevaluering) giver platformen uden merberegning adgang til, at der kan oprettes opfølgende målinger – både lokalt og centralt. Med licens til PeopleXact kan interne resultater benchmarkes med tidligere målinger, og organisationsniveauet kan desuden sammenlignes med gennemsnittet for andre kommuner, der anvender Rambøll som leverandør. Platformen trækker og sender selv resultater til nærmeste leder efter endt rapport, og indeholder desuden et vidensunivers, og understøtter med dynamisk rapportering arbejdet med at udvikle handleplaner lokalt, bl.a. gennem forslag til handlinger baseret på resultaterne. Fra 2026 bliver det desuden muligt at registrere lokale handleplaner direkte i systemet.

Hvis Rambøll varetager undersøgelsen eksternt, sker betalingen pr. måling. I denne model bortfalder flere af de funktioner og muligheder, der er tilgængelige ved intern gennemførelse via PeopleXact-platformen. Selve undersøgelsen sendes dog ud og gennemføres som normalt, og resultaterne præsenteres på tilsvarende vis. Direktionen vil stadig kunne følge udviklingen på tværs af organisationen, mens ledere fortsat får adgang til resultaterne for deres egne enheder.

LEAD: Ledelsesevaluering for chefer og direktionen

Som supplement til Rambølls ledelsesevaluering kan LEAD's Leadership Versatility Index (LVI) tilbyde en 360-graders evaluering, f.eks., til målinger på direktions- og chefniveau. Denne metode er særligt velegnet for ledere på chef- og direktørniveau, der ofte må skifte retning og integrere

forskellige, ofte modstridende, ledelsesstile. Metoden inddrager både lederens egne vurderinger og feedback fra medarbejdere. Med denne løsning er der følgende fordele:

- Måltrettet topledelse
- 360-graders evaluering, hvor både lederen og medarbejderne evaluerer lederens nuværende adfærd og præstation, hvilket tegner et ret komplet billede af ledelsen
- Evaluerer lederens evne til at balancere modstridende ledelsesstile, som f.eks. at være både strategisk og operationel eller bestemt og lydhør
- Feedback er tydelig og handlingsrettet

Modeller for gennemførelse af APV og ledelsesevaluering

I følgende har vi opsummeret de to modeller mht. lokale og centrale ressourcer og opfølgningsmuligheder.

Model	Model 1: Samlet måling (fysisk og psykisk APV samt ledelsesevaluering)	Model 2: Særskilte målinger (APV og ledelsesevaluering adskilt)
Indhold	En samlet måling af fysisk APV, psykisk APV/trivselsmåling og ledelsesevaluering	APV (fysisk og psykisk/trivselsmåling) og ledelsesevaluering gennemføres hver for sig
IT-system	PeopleXact (evt. suppleret af LEAD til ledelsesevaluering)	PeopleXact (evt. suppleret af LEAD til ledelsesevaluering)
Forslag til frekvens	Hvert 3. år (LEAD køres samtidigt med den samlede måling, eller efter behov)	APV hvert 3. år, ledelsesevaluering hvert 4. år (LEAD køres sammen med PeopleXact-ledelsesevaluering)
Lokale ressourcer	Flere temaer behandles på én gang og der skal afsættes mere tid til gennemførelse af spørgeskemaet	Fokus på ét tema ad gangen – mindre belastning pr. måling, dog forekommer målingerne og opfølgning heraf hyppigere
HR.	Medarbejdervalidering og mailvalidering hvert 3. år. Opsætning/godkendelse af spørgeskemaet hvert 3. år.	Hyppigere medarbejdervalidering og mailvalidering. Opsætning/godkendelse af spørgeskemaet oftere end ved model 1.
Opfølgning	Flere ressourcer til opfølgning, grundet frekvensen i målinger	I perioder mere begrænset mulighed for opfølgning, grundet mængden af målinger.

Ved valg af model bør det overvejes, om APV og ledelsesevaluering skal gennemføres internt i HR eller varetages primært af eksternt konsulenthus.

Ved model 1 med en samlet måling vurderes det at være muligt at gennemføre undersøgelsen internt med tilføjelse af 0,5 årsværk i HR, da målingshyppigheden er mindre end i model 2, og opgaverne kan planlægges over længere tid.

Såfremt model 2 med særskilte målinger vælges, vil der skulle tilføjes flere ressourcer end ved model 1, da målingshyppigheden øges. Det vil kræve mere understøttelse fra HR at skulle gennemføre særskilte målinger, da flere undersøgelser stiller større krav til koordinering, spørgeskemaudvikling og kommunikation. Det vurderes, at HR's nuværende ressourcer ikke i

tilstrækkelig grad kan understøtte dette internt uden konsekvenser for kvalitet eller tidsplan.

I nedenstående præsentation af økonomiske ressourcer, tages der udgangspunkt i indhentet tilbud fra Rambøll.

Undersøgelsen gennemføres internt	Undersøgelsen gennemføres med eksternt konsulenthus
<p>Ved intern håndtering skal der forventes et ressourceforbrug på op mod 0,5 årsværk i HR. Dette dækker bl.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Validering af medarbejderdata (fx mailadresser eller CPR ved e-Boks-udsendelse) - Opsætning af organisationshierarki og spørgeramme - Koordinering og kommunikation med ledere og MED-system - Eventuel tilpasning eller udvikling af spørgerammen - Kommunikation i forbindelse med APV og ledelsesevaluering - Sparring med ledere og støtte til udarbejdelse og opfølgning på handleplaner 	<p>Ved ekstern løsning varetager eksternt konsulenthus gennemførelsen af undersøgelsen. Vi skal dog fortsat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Validere medarbejderdata (fx mailadresser eller CPR ved e-Boks-udsendelse) - Varetage opsætning af organisationshierarki - Koordinering og kommunikation med ledere og MED-system - Deltage i eventuel sparring omkring formulering af spørgsmål - Kommunikation i forbindelse med APV og ledelsesevaluering <p>Bemærk: Der indgår ikke støtte til opfølgning og handleplansarbejde i den eksterne løsning. Ønskes der lokal sparring og yderligere opfølgning, skal dette tilkøbes særskilt.</p> <p>Med nuværende ressourcer i HR vil kommunikation af APV/ledelsesevaluering desuden være mere begrænset.</p>
Ressourcer ved intern gennemførelse	Ressourcer ved ekstern gennemførelse
<p>Fra 110.000 kr. med PeopleXact platform (Her er der mulighed for at oprette et ubegrænset antal målinger – både centrale målinger og supplerende lokale trivselsmålinger/APV'er). Handleplansmodul kan tilkøbes for 19.500 kr. (efter første år til 14.000 kr.)</p> <p>Hertil 0,5 årsværk til opsætning af spørgeramme, mailvalidering, behandling i MED (og i nogen grad til lokal opfølgning)</p>	<p>145.000 kr. til én måling gennemført i PeopleXact af Rambøll (Medregnet i beløbet er 1 års licens til Rambølls IT-platform og rapportportal, som inkluderer brugersupport og håndtering af GDPR). Muligt at tilkøbe et-årig licens, til egne, opfølgende målinger (110.000 kr.)</p> <p>Hertil må der internt findes ressourcer til mailvalidering og godkendelse af spørgeramme mv.</p>