



Publicerad maj 2023

Personal- och hälsobokslut 2022



VARBERGS
KOMMUN

Innehållsförteckning

Personalredovisning

- 4 Antal anställda
- 5 Anställda per förvaltning
- 5 Ålder och anställningstid
- 6 Sysselsättningsgrad
- 6 Heltids- och deltidsanställning
- 8 Timavlönade
- 8 Mer-, över- och flexitid
- 9 Arbetade timmar
- 9 Lön och lönebildning
- 10 Personalkostnader
- 11 Pensionsavgångar
- 11 Pensionsavgångar och genomsnittlig pension i Varbergs kommun
- 12 Personal- och kompetensförsörjning
- 12 Framtida personalbehov
- 13 Rekrytering och kompetensförsörjning
- 16 Personalomsättning

Hälsobokslut

- 18 Sjukfrånvaro
- 21 Kostnader för sjuklön och sjukfrånvaro
- 22 Friskvårdsbidrag
- 22 Hållbart arbetsliv
- 22 Chefers förutsättningar
- 23 Användning av kvalitetssäkrad företagshälsovård
- 23 Medarbetarnas engagemang
- 23 Samverkan, rehabilitering och nya vägar tillbaka från sjukskrivning
- 24 Specifika insatser i olika verksamheter
- 25 Systematiskt arbetsmiljöarbete
- 25 Årlig uppföljning systematiska arbetsmiljöarbetet
- 25 Arbetsskador och tillbud
- 27 Jämställdhet
- 29 Allas lika rättigheter och möjligheter
- 29 Kränkande särbehandling, mobbning och trakasserier
- 29 Våld i nära relationer
- 30 Utmärkelser till kommunens medarbetare

Vår viktigaste tillgång

När vi summerar 2022 i vårt personal- och hälsobokslut får vi konstatera att även detta år påverkades av pandemin. Början av året präglades av stor smittspridning, det är lätt att glömma när vi nu gör bokslut ett år senare. Utöver smittspridning ser vi att de nationella rekommendationerna om att stanna hemma med lindriga förkylningssymptom har en kvardröjande effekt. Sjukfrånvaron är ännu inte tillbaka på de nivåer som gällde innan pandemin.

I en kommun utgör personalen den viktigaste tillgången och det gäller naturligtvis även för Varberg. Vår kommun växer befolkningsmässigt och med det växer även rekryteringsbehovet av i stort sett samtliga personalkategorier.

Den demografiutmaning som länge aviserats är här och nu. För att möta detta så behöver vi ta oss an ett antal utmaningar, fler behöver höja sin sysselsättningsgrad. Fler behöver också förlänga arbetslivet genom att arbeta längre innan de går i pension.

Om vi ska lyckas med personalutmaningen behöver vi behålla och utveckla attraktiviteten som arbetsgivare. Ökad jämställdhet, hälsosamt arbetsliv och gott ledarskap är nycklar i detta.

Tobias Carlsson (L)
Ordförande kommunstyrelsens personalutskott



Foto: Robert Bengtsson



Foto: Natalie Greppi

Hållbara arbetsmiljöer i fokus

Varbergs kommun befinner sig, liksom övriga kommunsverige och arbetsmarknaden i stort, mitt i en mycket utmanande situation när det gäller kompetensförsörjningen. Det är inte tillräckligt många som står till arbetsmarknadens förfogande i relation till hur många som behövs. Däremot har vi en stor befolkningsökning i de grupper som behöver omsorg och undervisning i våra verksamheter. Vi behöver helt enkelt bli fler som jobbar mer.

I årets personal- och hälsobokslut konstateras det att vi har blivit fler. Varbergs kommuns personalstyrka har ökat med 2,5 procent under det gångna året, och vi är 60 fler månadsavlönade medarbetare än året innan. Vi jobbar också mer. Andelen heltidsanställningar ökar lite, liksom den genomsnittliga sysselsättningsgraden. Pensionsavgångarna var något färre och pensionsåldern fortsätter att stiga långsamt.

Däremot har sjukfrånvaron ökat. Vi ligger liksom förra året precis på riksnittet för Sveriges kommuner. Förutom att det är medarbetare som inte

mår bra är det också arbetstid som vi i de flesta fall behöver hitta ersättare för. Ska vi klara av att lösa de utmaningar vi står inför så är det av stor vikt att vi fortsätter att ha stort fokus på arbetsmiljöfrågorna. En nyckel för att flytta fram positionen i den frågan är chefernas förutsättningar. De måste ges möjligheter att skapa hållbara arbeten för sina medarbetare. Som en bilaga till bokslutet presenterar våra största förvaltningar vilka strategier de har i den frågan.

Förutsättningarna för Varbergs kommun är som helhet mycket goda. Vi har en attraktivitet som innebär att vi trots ovan nämnda förutsättningar kan tillsätta tjänster när vakanser uppstår. Framför allt så har vi medarbetare som uppskattar sina arbeten och känner både motivation och arbetsglädje. Med det på plats kan allehanda berg bestigas.

Björn Linder
Personaldirektör



Antal anställda

Varbergs kommun är den största arbetsgivaren i Varberg. Tillsammans med de kommunala bolagen möter kommunen invånarnas behov av service genom hela livet. Många av uppdragen är personalintensiva, och medarbetarna har en avgörande betydelse för att lokalsamhället ska fungera. Pandemin satte en stark prägel inom de flesta verksamheter under inledningen av året, vilket avspeglade sig i omfattande frånvaro och vikariebehov. Medarbetare som inte behövde vara på den fysiska arbetsplatsen uppmanades att arbeta hemifrån, vilket ställde krav på flexibilitet och omställningsförmåga. Trots ytterligare ett pandemiår har kommunkoncernen haft förmågan att på många olika sätt utföra en verksamhet med god kvalitet för invånare, näringsliv och civilsamhälle.

Det bor idag närmare 68 000 invånare i kommunen. De två första decennierna på 2000-talet ökade befolkningen med närmare 15 000 invånare och befolkningen förväntas fortsätta öka till omkring 80 000 strax före 2040. Det är inflyttningen som ligger bakom största delen av folkökningen, men även antalet födda väntas bidra. Tillväxten ger stora fördelar,

men det innebär också stora utmaningar. Den snabba befolkningstillväxten ställer krav på investeringar i kommunal service i form av förskolor, skolor och boende för äldre. Tillväxten ställer också stora krav på utbyggnad av dricksvatten, avlopp, parker, naturområden och kollektivtrafik. Ur ett arbetsgivarperspektiv är utmaningen att bemanna utifrån det växande behovet av kommunal verksamhet.

I december 2022 hade primärkommunen cirka 5 350 månadsavlönade medarbetare. Detta innebär en ökning med 60 medarbetare jämfört med 2021. Av dessa var 4 821 tillsvidareanställda, vilket motsvarar 90,1 procent. Det är en högre andel än 2020 (+1,1 procentenhet). Under året ökade antalet tillsvidareanställningar med 100 personer, samtidigt som antalet visstidsanställningar minskade med 50 anställningar. Under de senaste åren ses en tydlig trend att andelen heltidsanställningar ökar, och visstidsanställningar minskar. Det var vanligare med en tillsvidareanställning bland månadsavlönade kvinnor jämfört med män (90,8 procent jämfört med 86,1 procent). Andelen tillsvidareanställda har ökat bland både kvinnor (+0,3 procentenhet) och män (+3 procentenhet).

Tabellen visar fördelningen av månadsavlönade i december uppdelat på tillsvidareanställda och visstidsanställda under åren 2020–2022.

Sysselsättningsgrupp	Anställningsform	Antal 2022	Andel 2022	Antal 2021	Andel 2021	Antal 2020	Andel 2020
Månadsanställda	Alla	5 351		5 291		5 154	
- kvinnor		4 247	79,4 %	4 194	79,3 %	4 113	79,8 %
- män		1 104	20,6 %	1 097	20,7 %	1 041	20,2 %
Månadsanställda	Tillsvidare	4 821		4 720		4 568	
- kvinnor		3 870	80,3 %	3 808	80,7 %	3 691	80,8 %
- män		951	19,7 %	912	19,3 %	877	19,2 %
Månadsanställda	Visstid	530		583		597	
- kvinnor		377	71,1 %	398	68,3 %	432	72,4 %
- män		153	28,9 %	185	31,7 %	165	27,6 %



Foto: Hildvi Group

Anställda per förvaltning

Tabellen visar fördelningen av månadsavlönade (tillsvidareanställda och tidsbegränsade) per förvaltning i december under åren 2020–2022, samt könsfördelning i december 2022.

Förvaltning	Antal anställda			Fördelning kön 2022	
	2022	2021	2020	Kvinnor	Män
Förskole- och grundskoleförvaltningen	2 060	1 987	1 957	85 %	15 %
Hamn- och gatuförvaltningen	136	132	130	39 %	61 %
Kommunstyrelsens förvaltning	168	169	166	71 %	29 %
Kultur- och fritidsförvaltningen	140	146	170	66 %	34 %
Miljö- och hälsoskyddsförvaltningen	29	28	28	76 %	24 %
Serviceförvaltningen	480	464	445	73 %	28 %
Socialförvaltningen	1 879	1 892	1 799	84 %	16 %
Stadsbyggnadskontoret	90	88	81	59 %	41 %
Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen	347	379	375	61 %	39 %
Överförmyndarens förvaltning	12	6	6	67 %	33 %
Varbergs kommun	5 351	5 291	5 154	79 %	21 %

Omräknat till årsarbetare på heltid har den totala personalstyrkan ökat med 2,5 procent. Köks- och måltidsarbete står för den största ökningen (9,4 procent), följt av ledningsarbete (4,7 procent). Yrkesgrupperna inom de pedagogiska verksamheterna (framför allt lärare) har ökat med 2,5 procent, och inom vårddyrken (exempelvis undersköterskor, vårdbiträden) med 2,3 procent. Årsarbetare inom kategorin handläggare- och administratörsarbete har däremot minskat med -0,3 procent.

Ålder och anställningstid

Medelåldern för alla månadsavlönade var 45,3 år, vilket var samma som 2021. Män har något lägre medelålder än kvinnor.

Tabellen visar medelålder bland månadsanställda i december 2018–2022.

	2022	2021	2020	2019	2018
Alla	45,3	45,3	45,4	45,7	45,6
- kvinnor	45,7	45,8	45,8	45,9	45,8
- män	44,0	43,8	44,0	45,0	44,9

Tabellen visar åldersfördelning bland månadsavlönade i december 2020–2022.

Ålder	2022			2021			2020		
	Antal	Andel kvinnor	Andel män	Antal	Andel kvinnor	Andel män	Antal	Andel kvinnor	Andel män
- 29	612	73,7 %	26,3 %	607	69,9 %	30,1 %	585	70,4 %	29,6 %
30 - 39	1 146	78,4 %	21,6 %	1 133	79,9 %	20,1 %	1 093	80,8 %	19,2 %
40 - 49	1 386	79,8 %	20,2 %	1 352	79,4 %	20,6 %	1 335	80,9 %	19,1 %
50 - 59	1 522	81,1 %	18,9 %	1 512	82,1 %	17,9 %	1 456	82,1 %	17,9 %
60 - 67	655	81,8 %	18,2 %	672	80,1 %	19,9 %	680	79,0 %	21,0 %
68 -	18	66,7 %	33,3 %	13	76,9 %	23,1 %	5	100 %	-

Den genomsnittliga anställningstiden för kommunens medarbetare var i december 12,4 år, vilket var lägre än föregående år. Anställningstiden har sjunkit stadigt sedan 2013 då motsvarande siffra var närmare 16 år.

Tabellen visar genomsnittlig anställningstid för tillsvidareanställda i december 2018–2022.

Genomsnittlig anställningstid	2022	2021	2020	2019	2018
Genomsnittlig anställningstid, år	12,4	13,0	13,0	13,1	13,3

Sysselsättningsgrad

Enligt den senaste rekryteringsrapporten¹ från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) behöver den svenska välfärden utökas med cirka 91 000 nya medarbetare under perioden 2021–2031 givet att inga förändringar görs i organisation, arbetssätt eller bemanning. Under samma period förväntas 319 000 medarbetare gå i pension.

Ett sätt att möta kompetensutmaningen är att öka den genomsnittliga anställningsgraden, genom att få fler medarbetare att arbeta heltid. Ett större fokus på heltidsarbete bidrar till ökad jämställdhet och ökad tillgång till kompetens. Heltidsfrågan kan dock i praktiken vara komplex. Det kan vara en utmaning att matcha medarbetarnas önskemål om förläggning av arbetstiden med verksamhetens behov, särskilt om medarbetarens önskemål gäller en specifik arbetsplats. I oktober 2022 trädde en lagändring i lagen om anställningsskydd i kraft, som påverkar heltidsfrågan. I och med ändringen ska tillsvidareanställning på heltid vara normen vid anställningar. Det innebär att organisationen framöver behöver växla upp arbetet för att göra det möjligt för fler att arbeta heltid.

Sedan 2018 erbjuds alla kommunens medarbetare önskad anställningsgrad, oavsett om det är minskning eller ökning. Tidigare år har det vanligaste varit att medarbetare önskar en lägre anställningsgrad. Exempelvis lämnades 132 intresseanmälningar in under 2021, varav två tredjedelar avsåg en minskning. Under 2022 har bilden sett annorlunda

¹ SKR, 2022: Välfärdens kompetensförsörjning – personalprognos 2021–2031 och hur välfärden kan möta kompetensutmaningen

ut. Antalet intresseanmälningar ökade till 177, varav drygt hälften avsåg en ökning. I de större förvaltningarna är fördelningen jämn mellan önskemål om minskad respektive ökad anställningsgrad.

Heltids- och deltidsanställning

Andelen tillsvidareanställda som har en heltidsanställning har ökat jämfört med 2021. Vid årets slut uppgick dessa till 76,6 procent, att jämföra med 76,2 procent året för. Andelen heltidsanställningar ökade bland kvinnor men minskade något bland män. Det är dock fortsatt en väsentlig skillnad mellan könen, även om skillnaden minskat.

Tabellen visar andel tillsvidareanställda i procent inom respektive sysselsättningsgrad (ssgr) i december under åren 2020–2022.

Kön	2022	2021	2020
Kvinnor			
Heltid	73,5 %	73,0 %	74,9 %
75–99 % ssgr	20,9 %	21,3 %	20,0 %
Under 75 % ssgr	5,6 %	5,7 %	5,1 %
Män			
Heltid	89,3 %	89,4 %	89,5 %
75–99 % ssgr	6,8 %	5,9 %	5,8 %
Under 75 % ssgr	3,9 %	4,7 %	4,7 %
Totalt			
Heltid	76,6 %	76,2 %	77,7 %
75–99 % ssgr	18,1 %	18,3 %	17,3 %
Under 75 % ssgr	5,3 %	5,5 %	5,0 %

Heltids- och deltidsanställning per förvaltning

Tabellen visar andel tillsvidareanställda i procent inom respektive sysselsättningsgrad per förvaltning i december 2022.

Förvaltning ²	Kvinnor			Män		
	-74 % ssgr	75–99 % ssgr	100 % ssgr	-74 % ssgr	75–99 % ssgr	100 % ssgr
FGF	4,3	16,9	78,8	2,6	6	91,5
HGF	-	13,5	86,5	3,8	1,3	95
KS	0,9	1,9	97,2	-	-	100
KOF	11,2	21,4	67,4	17,8	17,8	64,4
MHF	-	4,5	95,5	14,3	-	85,7
SBK	1,9	7,5	90,6	2,8	-	97,2
SER	4,9	22,7	72,4	0,8	2,4	96,8
SOC	7,9	28,2	63,9	4,4	13,9	81,7
UAF	2,8	12	85,2	4,9	1	94,1
ÖFM	14,3	-	85,7	-	-	100

² Förskole- och grundskoleförvaltning (FGF), stadsbyggnadskontor (SBK), hamn- och gatuförvaltning (HGF), kommunstyrelsens förvaltning (KS), kultur- och fritidsförvaltning (KOF), miljö- och hälsoskyddsförvaltning (MHF), serviceförvaltning (SER) och socialförvaltning (SOC), utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltning (UAF), överförmyndarens förvaltning (ÖFM).

Genomsnittlig sysselsättningsgrad

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden för samtliga tillsvidareanställda har ökat något och uppgick vid årsskiftet till 94,7 procent, att jämföra med 94,4 procent 2021. Bland kvinnor ökade den genomsnittliga sysselsättningsgraden från 93,9 till 94,2 procent, och bland män ökade den från 96,6 till 96,9 procent.

Genomsnittlig sysselsättningsgrad per förvaltning

Inom flera förvaltningar har sysselsättningsgraden ökat, exempelvis kultur- och fritidsförvaltningen, serviceförvaltningen och utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. Inom socialförvaltningen är sysselsättningsgraden densamma som föregående år, medan en minskning kan noteras vid hamn- och gatuförvaltningen.

Tabellen visar genomsnittlig sysselsättningsgrad i procent för tillsvidareanställda per förvaltning i december 2020–2022.

År	FGF	HGF	KS	KOF	MHF	SBK	SER	SOC	UAF	ÖFM
2022	95,6 %	97,9 %	99,6 %	89,0 %	97,8 %	98,5 %	96,3 %	92,6 %	96,8 %	100 %
2021	95,3 %	99,0 %	97,7 %	86,3 %	98,5 %	98,5 %	95,8 %	92,6 %	95,9 %	100 %
2020	95,5 %	99,3 %	98,1 %	88,3 %	98,5 %	99,8 %	94,4 %	93,5 %	93,5 %	100 %

Faktisk sysselsättningsgrad

Den statistik som handlar om sysselsättningsgrad under de tidigare rubrikerna utgår från anställningsgraden, utan att ta hänsyn till längre tjänstledigheter på deltid. Tjänstledigheter på deltid som är längre än 30 dagar, till exempel på grund av föräldraledighet eller studier, motsvarade 110 årsarbetare på heltid 2022. Denna typ av lägre faktisk sysselsättningsgrad

var vanligare bland kvinnor än män. Jämfört med 2021 har den faktiska sysselsättningsgraden ökat, från 91,8 till 92,5 procent. Det innebär att glappet mellan anställningsgrad och faktisk sysselsättningsgrad under de två senaste åren har minskat. Ökningen av den faktiska sysselsättningsgraden har varit större bland kvinnor än bland män (+0,6 procentenhet jämfört med +0,3 procentenhet).

Tabellen visar tillsvidareanställdas sysselsättningsgrad med och utan partiella tjänstledigheter längre än 30 dagar per förvaltning i december 2022.

Förvaltning	Sysselsättningsgrad utifrån anställningsgrad			Sysselsättningsgrad exklusive längre tjänstledighet på deltid		
	Total	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män
FGF	95,6 %	95,2 %	97,7 %	91,8 %	86,2 %	96,6 %
SBK	98,5 %	98,2 %	98,9 %	96,3 %	94,7 %	98,9 %
HGF	97,9 %	97,9 %	97,9 %	96,5 %	94,8 %	97,6 %
KS	99,6 %	99,4 %	100 %	98,4 %	97,7 %	100 %
KOF	89,0 %	90,2 %	86,6 %	88,2 %	89,1 %	86,6 %
MHF	97,8 %	98,9 %	94,3 %	93,8 %	93,6 %	94,3 %
SER	96,3 %	95,2 %	99,4 %	95,5 %	94,0 %	99,4 %
SOC	92,6 %	92,0 %	95,5 %	91,4 %	90,7 %	94,9 %
UAF	96,8 %	96,6 %	97,2 %	94,1 %	94,0 %	94,3 %
ÖFM	95,0 %	92,9 %	100 %	95,0 %	92,9 %	100 %
Samtliga	94,7 %	94,2 %	96,9 %	92,5 %	91,6 %	96,1 %

Timavlönade

För att få kontinuitet i verksamheterna och erbjuda bättre arbetsvillkor för medarbetare har kommunen som förhållningssätt att minimera andelen timavlönad tid, för att i stället bemanna med hjälp av ökad grundbemanning och vikariepool. Andelen timavlönad tid har under året utgjort en liten del av den producerade tiden. Kommunen har fortsatt haft mycket låg andel timavlönad arbetstid jämfört med övriga kommuner i Sverige. Jämfört med 2021 minskade andelen något under 2022.

Förvaltningarna har genomfört olika insatser i syfte att minska behovet av timanställningar. Exempel på insatser som har genomförts är schemaändringar som möjliggör att ordinarie personal kan ersätta kollegor vid sjukdom eller annan frånvaro, eller att erbjuda befintlig personal att gå upp i tjänstgöringsgrad då luckor uppstår i bemanningen. Andra exempel på insatser har varit att arbeta för en hållbar grundbemanning och rätt nivå på vikariepoolerna. Under året har en förvaltningsövergripande bemanningsavdelning skapats för att stärka detta arbete ytterligare. Avdelningen är i drift sedan januari 2023.

Även om kommunens mål har varit att minska

behovet av timanställningar så finns det ibland behov av timanställda, till exempel vid tillfälliga arbetstoppar, vakanser, större evenemang och liknande.

I december 2022 hade kommunen cirka 770 timanställda medarbetare. Andelen timmar som utfördes av timavlönade medarbetare utgjorde drygt fyra procent av årets samtliga arbetade timmar. Andelen timavlönad tid minskade inom socialförvaltningen från 8,4 till 7,8 procent. Andelen ökade från en till 2,2 procent inom kultur- och fritidsförvaltningen, och från 4,3 till 4,8 procent inom utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen.

Bland de timanställda inom socialförvaltningen finns medarbetare som har PAN-anställning. PAN står för anställningsvillkor för personlig assistent och anhörigvårdare. PAN-anställningen innebär att medarbetaren arbetar som personlig assistent, ledsagare eller avlösare på anmodan av enskild funktionsnedsatt. Den anställde är i dessa fall timavlönad. Eftersom PAN-anställdas timavlönade tid inte omfattas av kommunens ambition om att minimera behovet av timavlönad tid redovisas här timavlönad tid både inklusive och exklusive PAN-tid.

Tabellen visar andelen timmar i procent som utförts av timavlönad personal under åren 2019–2022.

	2022	2021	2020	2019
Med PAN	4,2 %	4,3 %	4,1 %	4,0 %
- kvinnor	3,5 %	3,8 %	3,5 %	3,7 %
- män	5,0 %	5,8 %	6,0 %	5,2 %
Utan PAN	3,9 %	3,9 %	3,8 %	3,7 %

Mer-, över- och flexetid

Uttag av mer-³ och övertid kan vara ett medel för att ta hand om tillfälliga arbetstoppar, men kan också indikera för stor arbetsbelastning eller underbemanning.

Under året har medarbetarna arbetat drygt 94 000 timmar i mer- och övertid, vilket motsvarar 47 heltidsarbetare. Det är drygt 12 000 fler timmar än föregående år.

Sett till totalt producerad tid har uttaget av mer- och övertid ökat jämfört med föregående år. Ökningen kan vara en följd av den högre frånvaron i vissa verksamheter, i kombination med svårigheter att personalförsörja (vikariebrist) under vissa tidsperioder.

I en del verksamheter finns möjlighet till flexetid. Stora positiva flexsaldon kan betyda att verksamheter är mer belastade än vad som syns vid en genomgång av över- och mertid. Det är därför viktigt att följa såväl flexetid som över- och mertid. När det gäller flexsaldo

finns tekniska svårigheter att följa utvecklingen historiskt. Siffrorna nedan visar i stället hur många timmar som vid avstämningstillfällena under året har varit över den övre gränsen för det individuella flexsaldo, och därmed tagits bort utan ekonomisk kompensation.

Tabellen visar antal timmar som anställda har haft för mycket vid flexidsavstämningar och inte fått kompensation för, fördelat per år.

År	Antal tim
2022	3 261
2021	3 580
2020	2 354
2019	2 704

³ Mertid, eller fyllnadstid som det också kallas, är arbete som en deltidsanställd utför utöver sin sysselsättningsgrad. För deltidsanställda är all tid upp till heltid mertid.

Tabellen visar antalet arbetade mer- och övertidstimmar för månadsanställda under 2021–2022, hur många heltidsarbetare det motsvarar, samt uttryckt som andel av producerad tid.

	2022			2021		
	Antal timmar	Heltids- arbetare	Andel av arbetad tid	Antal timmar	Heltids- arbetare	Andel av arbetad tid
Mertid	31 290	15,8	0,41 %	29 513	14,9	0,41 %
- kvinnor	26 933	13,6	0,46 %	24 596	12,4	0,45 %
- män	4 357	2,2	0,24 %	4 917	2,5	0,30 %
Övertid	62 791	31,7	0,82 %	52 061	26,3	0,72 %
- kvinnor	45 290	22,9	0,78 %	36 208	18,3	0,65 %
- män	17 501	8,8	0,98 %	15 853	8,0	0,97 %
Totalt	94 081	47,5	1,24 %	81 574	41,2	1,13 %
- kvinnor	72 223	36,5	1,24 %	60 804	30,7	1,10 %
- män	21 858	11,0	1,22 %	20 770	10,5	1,27 %

Arbetade timmar

Antalet arbetade timmar ökade under året och uppgick till totalt 7 616 000 timmar. Ökningen på 100 000 timmar innebar en ökning på 1,4 procent. Ökningen förklaras till största del av att den månadsavlönade personalstyrkan växte, men ökningen hölls tillbaka av att exempelvis även sjukfrånvaron ökade.

Tabellen visar arbetade timmar (tusen timmar) åren 2020–2022.

Kategori	2022	2021	2020
Månadslön	7 201	7 110	6 717
Timlön	300	290	268
Timlön PAN-anställda	21	30	21
Mertid	31	30	24
Övertid	63	52	37
Summa	7 616	7 512	7 067

Lön och lönebildning

Lönepolitiken ska bidra till en tryggad personalförsörjning. Målet för en väl fungerande lönebildning är att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens på kort och lång sikt. Grunden för lönesättning i Varbergs kommun utgår från medarbetarens utbildning, erfarenhet, arbetsuppgifternas svårighetsgrad, ansvar och befogenheter kopplade till befattning. I den årliga löneöversynen sker lönesättningen individuellt och differentierat, och bygger på dialog mellan chef och medarbetare om prestation och förhållningssätt

Tabellen visar medellöner för tillsvidareanställda i december 2018–2022

År	Medellön alla	Medellön kvinna	Medellön man	Kvinnors medellön av mäns (%)
2022	34 007	33 659	35 423	95,00 %
2021	33 419	33 021	35 082	94,15 %
2020	32 962	32 507	34 879	93,20 %
2019	32 074	31 549	34 309	91,95 %
2018	31 282	30 688	33 891	90,55 %

utifrån uppsatta mål och lönekriterier.

En arbetsvärdering och lönekartläggning med jämställdhetsanalys genomfördes under sommaren. Utifrån kartläggningen och analysen har ett antal yrken identifierats där löneskillnaden inte kan förklaras med könsneutrala argument. Dessa har sammanställts till handlingsplan med åtgärdsförslag för mer jämställda löner som har delgivits berörda förvaltningar för justering i kommande löneöversyner. Den sammanvägda analysen av löneskillnader mellan män och kvinnor visar en positiv utveckling ur ett jämställdhetsperspektiv. Skillnaden mellan kvinnors och mäns medellön har minskat över tid.

Inför beslut om löneökningsbehov i kommande löneöversyn genomfördes analyser på förvaltningsnivå och på kommunövergripande nivå. I analyserna lyftes förutom perspektivet jämställdhet även verksamhetsbehov, ekonomiska förutsättningar, tillgång och efterfrågan på kompetens, möjligheten att behålla

rätt kompetens samt löneläge och lönespridning. Sammanställningen av analyserna låg till grund för årets lönepolitiska beslut.

Av tabellen framgår att den genomsnittliga månadslönen var 34 000 kronor, vilket var 600 kronor mer jämfört med föregående år. Kvinnornas medellön har ökat med 1,9 procent, och mäns med 1 procent.

Personalkostnader

Under året uppgick kostnaderna för personal till 2,8 miljarder kronor, vilket var en ökning med 100 miljoner kronor jämfört med 2021. I takt med att personalstyrkan har vuxit har kostnaderna för löner och arbetsgivaravgifter ökat. Behovet av övertid i organisationen har gjort att kostnader för mer- och övertid ökat. En högre sjukfrånvaro har lett till att kostnaderna för sjuklön har ökat med fyra miljoner kronor.

Tabellen visar kostnader för arbetskraft under åren 2020–2022.

Kostnader för arbetskraft (mnkr)	2022	2021	2020
Löner och ersättningar totalt	1 986	1 913	1 786
Löner m. m.	1 795	1 732	1 623
Mer- och övertid	29	23	15
Ob-ersättning	53	52	46
Beredskap och jour	19	21	15
Sjuklön	45	41	43
Förtroendevalda	13	13	13
Uppdragstagare	32	31	30
Kostnadsersättningar	2	2	2
Sociala avgifter	644	619	586
Pensionskostnader	188	190	173
Summa	2 820	2 724	2 546



Foto: Natalie Greppi

Pensionsavgångar

Pensionsavgångar och genomsnittlig pensionsålder i Varbergs kommun

Färre medarbetare valde att gå i pension 2022 jämfört med 2021. Den genomsnittliga pensionsåldern ökade till 64,7 år. Pensionsåldern var lägre bland kvinnor än bland män, och skillnaden mellan könen var större än föregående år..

Tabellen visar antal pensionsavgångar bland tillsvidareanställda och genomsnittlig pensionsålder under åren 2019–2022.

Pensionsavgångar	2022	2021	2020	2019
Antal pensionsavgångar	115	141	94	119
- kvinnor	89	118	77	95
- män	26	23	17	24
Genomsnittlig pensionsålder	64,7	64,6	64,2	64,5
- kvinnor	64,5	64,6	64,0	64,5
- män	65,6	65,0	64,8	64,5

Genomsnittlig pensionsålder per yrke

Den genomsnittliga pensionsåldern skiljer sig något mellan olika yrkesgrupper. Sett till de största befattningsgrupperna var pensionsåldern högst bland gymnasielärare och vårdbiträden, och lägst bland måltidspersonal och förskollärare. Eftersom varje grupp innehåller få individer får varje individ stort

genomslag i statistiken, vilket kan förklara större skillnader mellan respektive år. Sett över några år går det att konstatera att till exempel lärare i gymnasieskola generellt går i pension vid en högre ålder, och att måltidspersonal och förskollärare går i pension vid en lägre ålder.

Tabellen visar genomsnittlig pensionsålder bland tillsvidareanställda inom större yrkesgrupper under åren 2019–2022.

Yrken	2022	2021	2020	2019
Lärare i gymnasieskolan	66,8	65,8	65,7	-
Vårdbiträden	65,7	66,5	64,8	63,0
Handläggare och administratörer	65,3	64,5	64,4	64,1
Sjuksköterskor	65,0	65,0	64,5	64,7
Barnskötare	64,6	63,3	63,1	63,3
Chefer	64,5	65,0	63,7	64,7
Undersköterskor	64,3	64,5	63,5	65,4
Lärare i grundskolan	64,3	64,9	65,3	65,1
Måltidspersonal	63,3	64,6	61,0	64,0
Lärare i förskolan	63,2	63,6	62,8	63,3

Kommande pensionsavgångar

Fram till 2027 förväntas drygt 520 medarbetare gå i pension, om de väljer att gå i pension det år de fyller 65 år (genomsnittsåldern för pension under 2022 var

64,7 år). Flest medarbetare förväntas gå i pension inom skol- och barnomsorgsarbete (176 medarbetare), följt av vård- och omsorgsarbete (122 medarbetare), och socialt och kurativt arbete (77 medarbetare).

Tabellen visar antal tillsvidareanställda som fyller 65 år 2023–2027 per befattningsområde.

Befattningar	2023	2024	2025	2026	2027	Totalt
Skol- och barnomsorgsarbete	24	31	28	60	33	176
Vård- och omsorgsarbete	13	18	29	29	33	122
Socialt och kurativt arbete	9	16	14	16	22	77
Handläggare och administratör	12	9	13	7	8	49
Köks- och måltidsarbete	4	5	3	6	7	25
Ledningsarbete	5	3	4	3	4	19
Teknikarbete	1	4	3	3	4	15
Övriga	5	6	10	7	11	39
Alla befattningar	73	92	104	131	122	522

Anställda äldre än 67 år

I december 2022 fanns det 18 medarbetare som var 68 år eller äldre med månadsavlönad anställning. Utöver dem var cirka 120 personer timanställda medarbetare 68 år eller äldre, varav den äldsta var 81 år.

De äldre timanställda medarbetarna arbetade framför allt som timvikarier inom vård och omsorg, skola och fritidshem. Cirka 15 personer var timanställda skrivvakter vid Campus Varberg.

Personal- och kompetensförsörjning

Framtida personalbehov

För att kunna prognosticera framtida personalbehov inom de största personalgrupperna har personalkontoret med stöd av berörda förvaltningar under året beräknat framtida personalbehov med hjälp av en kvalitetssäkrad modell från revisionsföretaget PwC. I modellen tas hänsyn till pensionsavgångar, personalrörlighet och hur befolkningen förväntas växa i olika åldersgrupper fram till 2034. Modellen beräknar personalbehovet i ett tjugotal större yrkesgrupper, vilket motsvarar cirka två tredjedelar av kommunens personal.

Den rekryteringsprognos som räknades fram 2022 redovisas i korthet här nedan. Analysen av prognosen visar att de faktorer som påverkar beräkningen till största del är personalomsättning och personaltäthet (eller servicegrad). En minskning av personalomsättningen får ett betydande genomslag i flera yrken. När det gäller personaltäthet baseras prognosen på hur personalstyrkan såg ut i december 2021. I tabellen nedan framgår ett tänkt rekryteringsbehov om personalomsättning, åldersstruktur, och personaltäthet i uppdragen är samma som 2021. Om ambitionen är att upprätthålla exempelvis samma service i form av personaltäthet kommer det sannolikt att vara svårt att rekrytera i den omfattning som krävs. Detta understryker behovet av att aktivt arbeta kort- och långsiktigt med verksamhetsutveckling som både effektiviserar och är nyskapande. Till detta krävs

Tabellen visar en prognos för hur många tillsvidareanställda som behöver rekryteras per yrkesområde under åren 2023–2034, snitt per år, och hur stor personalstyrkan var 2021.

Yrkeskategori	2023–28	2029–34	Snitt per år	Personal 2021
Förskollärare	200	200	33	385
Rektorer förskola	10	15	2	20
Barnskötare	130	150	23	195
Lärare grundskola	320	350	56	630
Fritidshemspersonal	90	90	15	140
Rektorer grundskola	30	30	5	35
Lärare gymnasiet	60	60	10	130
Personliga assistenter äldreomsorg	75	90	14	85
Undersköterskor hemtjänst	335	440	65	260
Vårdbiträden hemtjänst	55	60	10	50
Undersköterskor särskilt boende	360	470	69	375
Vårdbiträden särskilt boende	55	60	10	50
Sjuksköterskor äldreomsorg	115	140	21	90
Stödassistent (LSS)	140	140	23	275
Socialsekreterare	65	80	12	120
Måltidspersonal	125	150	23	180
Kockar	40	40	7	75
Totalt	2 205	2 565	398	3 095

troligtvis en diskussion kring prioriteringar i de kommunala uppdragen. Andra strategier kan vara att i större utsträckning involvera andra aktörer i anslutning till kommunal service, exempelvis organisationer inom civilsamhället.

Rekryteringar och kompetensförsörjning

I flera verksamheter finns utmaningar när det gäller personal- och kompetensförsörjning. Det handlar både om att hitta rätt kompetens och att få tillräckligt med sökande till vissa tjänster. Samtidigt har kommunen ett starkt arbetsgivarvarumärke inom en del yrken som generellt sett ses som bristyrken, eller svårrekryterade yrken. Den högre personalomsättningen under året har påverkat behovet av ersättningsrekryteringar. I kombination med hög frånvaro inom verksamheter som kräver vikarie, exempelvis omsorg och förskola, har rekryteringsläget varit avsevärt mer ansträngt än tidigare år. Bedömningen är att den utmaning som Sveriges Kommuner och Regioner under flera år har målat upp om välfärdens bemanning under året har drabbat delar av kommunen med kraft.

Under året rekryterades 391 tillsvidareanställda medarbetare externt. Av dessa var 86 män och 305 kvinnor. Könsfördelningen bland externt rekryterade var på samma nivå som 2021. Det är framför allt fler medarbetare i åldern 30-49 år som har anställts jämfört med föregående år.

Tabellen visar antal tillsvidareanställda som externrekryterades 2020–2022 per åldersgrupp.

Åldersgrupp	2022	2021	2020
- 29 år	60	52	27
30 - 39 år	124	92	91
40 - 49 år	111	76	77
50 - 59 år	77	78	52
60 - år	19	17	8
Totalt	391	315	255

För att säkra personal- och kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt är det viktigt att arbeta med såväl strategiska insatser som kreativa lösningar i vardagen. Under året har arbetet fortsatt med den gemensamma strategin för personal- och kompetensförsörjning, som består av ett antal inriktningar:

- Använd teknik och kompetens rätt
- Bredda rekryteringen
- Visa utvecklingsmöjligheter
- Hållbar arbetsgivare
- Skapa engagemang

Varje verksamhet har under året arbetat aktivt med personal- och kompetensförsörjning. Här följer några exempel på det arbete som utförs i kommunens olika verksamheter.



Foto: Hidvi Group

Förskole- och grundskoleförvaltningen

Utbildningsnivå och behörigheter bland medarbetarna är hög i verksamheterna, och tjänster i verksamheterna har i stor utsträckning kunnat tillsättas med behörig personal. Inför läsåret 2021/22 var andelen behöriga lärare inom grundskolan 86 procent, vilket var något lägre nivå än läsåret innan. Andelen förskollärare i förskolan med legitimation var cirka 63 procent, och har legat på en stabil nivå. En hög andel behörig personal bedöms bidra till attraktiviteten genom de förutsättningar det skapar för hög måluppfyllelse, kvalitet i undervisningen, kollegialt utbyte och utveckling samt förutsättningar för en god arbetsmiljö.

Störst utmaningar när det gäller nyrekrytering finns i grupperna slöjdlärare, lärare i matematik och naturorienterande ämnen samt fritidspedagoger där flera tjänster fått tillsättas med obehörig personal. För att underlätta situationen har personer med relevant bakgrund uppmuntrats att få sina kunskaper validerade och att komplettera sina studier.

Det sker ett långsiktigt arbete med aktiva åtgärder för en fortsatt framgångsrik kompetensförsörjning. Exempel på insatser är arbetsplatsförlagt lärande för barnskötare, VFU-samarbetet (verksamhetsförlagd utbildning) med ett antal lärosäten för lärar- och förskollärarytbildningar, kompetensutvecklingsinsatser för personal och kollegialt lärande i form av ämnesdidaktiskt kollegium i grundskolan. Under våren beslutade förskole- och grundskolenämnden om en reviderad strategi för kompetensförsörjning. Ett arbete pågår med att konkretisera åtgärder inom ramen för strategin.

Hamn- och gatuförvaltningen

Förvaltningen har under senaste åren märkt av en allt svårare konkurrens när det gäller vissa yrkesgrupper. Det handlar till exempel om trafikplanerare, landskapsarkitekter och projektledare men även anläggningsarbetare. Ett sätt att attrahera nya medarbetare har varit att mer aktivt synliggöra de projekt som

förvaltningen är involverad i.

En viktig del för att kunna attrahera framtida medarbetare är att ta emot studenter vid deras praktiktillfällen och examensarbeten. Förvaltningen har ett nära och väl fungerande samarbete med Munkagårdsgymnasiet.

Kompetensutveckling har uppmuntrats i form av kollegialt lärande och externa utbildningsinsatser.

Kommunstyrelsens förvaltning inklusive överförmyndaren

Eftersom kommunstyrelsens uppdrag är att leda och samordna omfattar flera områden och aktiviteter inom kompetensförsörjningsarbetet flera eller alla förvaltningar.

Under hösten har förvaltningen initierat ett arbete för att skapa möjligheter för ett förlängt arbetsliv. En arbetsgrupp leder arbetet med att ta reda på vad kommunen som arbetsgivare kan göra för att det ska vara attraktivt för medarbetare att vänta med att gå i pension. Arbetet har hittills fokuserat på frågor om ett hållbart arbetsliv, ett åldersmedvetet ledarskap och information kring privatekonomi. Arbetet fortsätter under 2023, bland annat genom involvering av fackliga organisationer.

Flertalet av förvaltningens chefer och ett antal medarbetare har genomgått ledarskapsutbildningen "Utvecklande ledarskap". Vidare har olika utvecklingsinsatser genomförts på gruppnivå, och medarbetare har på individuell nivå haft möjlighet att utbildas sig inom olika områden.

Förvaltningen har samordnat ansökningar till omställningsfonden KOM-KR som främjar karriärväxling och kompetensutveckling i välfärdssektorn. Förvaltningen har även satsat resurser för att kunna arbeta med det nya omställningsstudiestödet som lanserades under hösten.

Kultur- och fritidsförvaltningen

Det finns ett antal identifierade bristyrken inom förvaltningen, till exempel lärare på kulturskola och bibliotekarie. De rekryteringar som har genomförts har liksom föregående år varit lyckade. Det har funnits goda förutsättningar att rekrytera utbildade och kompetenta medarbetare.

Under året har det funnits större möjligheter än de senaste åren att ta del av kompetensutvecklingsinsatser och konferenser genom fysiskt deltagande. Även om viss kompetensutveckling har kunnat genomföras digitalt har det varit viktigt att återigen fysiskt kunna ta del av utbildningar.

Utöver detta har förvaltningen prioriterat gruppstärkande aktiviteter i form av studieresor och teambildning.

Miljö- och hälsoskyddsförvaltningen

Konkurrensen om miljö- och hälsoskyddsinspektörer är hård på arbetsmarknaden. Yrkesgruppen efterfrågas från såväl kommunal som privat och statlig sektor. Ett av nämndens mål under mandatperioden är

därför att "erbjuda god och attraktiv arbetsmiljö med målet att erhålla ett gott arbetsklimat". Till detta har förvaltningen i flera år arbetat aktivt med tillitsbaserad styrning och ledarskap. Detta har gjort att stort fokus har lagts vid intern kompetensutveckling.

För att öka attraktiviteten som arbetsgivare har bra introduktion prioriterats. Här inryms intern och extern utbildning, mentorskap, aktiviteter för att utveckla samhörighet och kompetensutveckling. I takt med en högre omsättning på medarbetare har detta arbete dock blivit lidande under året.

Förvaltningen har även upparbetade samarbeten med lärosäten, med överenskommelse om att försöka ta emot ett antal praktikanter årligen.

Serviceförvaltningen

Konkurrensen från övriga aktörer på arbetsmarknaden är tuff inom flera av förvaltningens yrken. Inom IT och fastighetsservice har konkurrensen varit hård sedan tidigare, men även inom kost- och städverksamheten har ett tuffare rekryteringsläge upplevts under året. Framför allt gäller detta medarbetare till kök. Ett sätt att behålla medarbetare är att erbjuda trygga anställningar, att ha en generös hållning när det gäller kompetensutveckling, och att kunna erbjuda den senaste tekniken inom exempelvis IT-området.

Under flera år har förvaltningen arbetat för att minska andelen timavlönad tid och öka grundbemanningen. Förvaltningen har med anledning av detta en god grundbemannning, där den genomsnittliga anställningsgraden liksom föregående år har ökat.

En viktig del i personalförsörjningen handlar om att attrahera genom en generös hållning när det gäller olika former av praktik och trainee. Under året har praktikanter kommit från högskole-, gymnasie-, grundskolenivå och LIA (lärande i arbete från yrkeshögskola). Kost- och städavdelningen har tagit emot språkpraktikanter, prova på-anställningar och individer i olika former av arbetsmarknadsåtgärder.

Socialförvaltningen

Socialförvaltningens största utmaning är kompetensförsörjning. Det märks att det blivit allt svårare att rekrytera både medarbetare och chefer med rätt kompetens. Generellt sett gäller att det även är färre personer som söker utannonserade tjänster. Konkurrenssituationen gör att arbetsmarknaden för flera yrkesgrupper är mycket god vilket påverkar både personalomsättning och antal sökande i hög grad.

Inför sommaren provades nya grepp i rekryteringsarbetet. Bland annat gjordes filmer från verksamheten och sociala medier användes i hög grad för att nå nya målgrupper. Trots lyckade grepp har det varit svårt att i delar av verksamheten, främst inom äldreomsorgen och för legitimerad personal, rekrytera tillräckligt många sommarvikarier.

En långsiktig kompetensförsörjningsplan har tagits fram. I stora delar av landet är bristen på arbetskraft påtaglig för de yrkesgrupper som socialförvaltningen har behov av. Det utbildas inte i tillräcklig

omfattning och konkurrensen är stor. Det innebär att centrala insatser för förvaltningen är att behålla befintliga medarbetare, få tillbaka medarbetare från sjukfrånvaro samt arbeta främjande och proaktivt för att undvika sjukfrånvaro.

Förvaltningen erbjuder fortsatt vårdbiträden att utbilda sig till undersköterska genom den statliga satsningen äldreomsorgslyftet. Socialförvaltningens ledarskapsprogram har fortgått under året, och flera chefer har nu genomgått hela programmet. Programmet har fått goda omdömen. Yrkesresan är ett koncept för introduktion och kompetensutveckling i socialtjänsten. Under året har ett arbete för att stärka vårdsvenska påbörjats för driftsättning under 2023. Ett digitalt verktyg ska stötta lärande och språkutveckling hos deltagarna, som är anställda i verksamheterna.

Stadsbyggnadskontoret

Förvaltningen har under året haft en hög arbetsbelastning med en hög ärendetillströmning, vilket bland annat är en konsekvens av det växande Varberg. Flera yrken inom stads- och samhällsplanering är bristyrken, där kommunen konkurrerar på en större arbetsmarknad i Halland och Göteborgsregionen. Med undantag för någon enstaka svårrekryterad tjänst har förvaltningen lyckats utöka sin verksamhet på ett bra sätt.

För att attrahera nya medarbetare har förvaltningen sedan tidigare ett upparbetat samarbete med gymnasieskolan i Varberg och med de tekniska högskolorna i Karlskrona och Lund. Förvaltningen har haft feriearbetande ungdomar och sommararbetare under året.

I samband med att uppmaningen om att arbeta

hemifrån upphörde i början av året har förvaltningen arbetat med frågan om distansarbete. Detta har lett till beslut om gemensamma förhållningssätt för distansarbete. Vid arbetsplatsträffar under året har arbetsgrupperna haft olika teman med anledning av distansarbete.

Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen

En gemensam nämnare för förvaltningens verksamheter är att det blivit svårare att rekrytera behörig och legitimerad personal. Trots detta har samtliga rekryteringar tillsatts med kvalificerad personal. För att möta Arbetsmarknadsenhetens rekryteringsutmaningar har enheten arbetat aktivt med att internutbilda, handleda och metodstödja personalen i syfte att komplettera inom ämnet arbetsmarknadskunskap.

Förvaltningen har en hög andel personal inom sina verksamheter som uppfyller skollagens krav på behörighet. Inom de närmaste åren förutses en ökad brist på behöriga lärare på nationell nivå, vilket innebär att förvaltningen de närmsta åren kan möta utmaningar med att rekrytera behöriga lärare och personal. Framst ses detta i grupperna naturkunskapslärare, matematiklärare, yrkeslärare och speciallärare men även skolsköterskor. Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden har därför beslutat om en strategisk plan för personal- och kompetensförsörjning. Exempel på insatser är bland annat ett nära samarbete med lärosäten för lärarutbildningar, samarbete med Malmö universitet kring behörighetsgivande utbildning för yrkeslärare via Campus Varberg samt samarbete med Högskolan i Halmstad kring kompletterande pedagogisk utbildning (KPU) för lärare samt VFU-samarbeten (verksamhetsförlagd utbildning).



Foto: Natalie Greppi

Avslutade anställningar

Under 2022 har totalt 553 medarbetare avslutat sin tillsvidareanställning i kommunen. Av dessa har 64 medarbetare fått anställning inom offentlig verksamhet, 49 inom privat sektor, 116 har gått i pension eller fått sjukersättning, och fem medarbetare har avlidit. För övriga medarbetare saknas närmare uppgift utöver att anställningen har upphört.

Av totalt 913 avslutade anställningar har 360 medarbetare fått annan anställning inom kommunen.

Tabellen visar antalet tillsvidareanställda som slutat under 2022 uppdelat på avgångsväg.

Avgångsväg	Antal
Interna avgångar	
Annan befattning i kommunen	315
Annan förvaltning i kommunen	45
Externa avgångar	
Offentlig verksamhet	64
Privat verksamhet	49
Anställning upphör (uppgift saknas)	319
Pension	115
Sjukersättning	1
Avliden	5
Totalt avgångna	913

Personalomsättning

Med personalomsättning/-rörlighet menas i detta sammanhang hur många medarbetare som byter anställning, antingen inom kommunen eller som helt lämnar organisationen, i förhållande till befintlig personalstyrka. Personalrörlighet kan bidra till att både organisationen och individen utvecklas. Intern rörlighet kan ge medarbetare möjlighet att få nya tjänster och pröva nya arbetsuppgifter. Men en för hög personalomsättning kan leda till försämrad kontinuitet i verksamheter när man tappar kompetens. En annan konsekvens är höga kostnader för rekrytering, introduktion, och inskolning (tiden som leder till förväntad prestation). För stor omsättning av chefer kan leda till en sämre arbetsmiljö och sämre kontinuitet för medarbetare.

Under året har de externa avgångarna ökat, från sex till nio procent. Framför allt har det varit högre omsättning inom kommunstyrelsens förvaltning och socialförvaltningen. Ökningen kan delvis förklaras av att rörligheten på arbetsmarknaden ökade efter att ha varit låg under pandemin. Nivån på personalomsättningen är högre än året för pandemins utbrott, men samtidigt inte alarmerande hög på övergripande nivå. Nationellt sett brukar Varberg ha lägre personalomsättning än vad genomsnittet för samtliga kommuner är, vilket även var fallet 2021

(senast rapporterade siffror). I vissa verksamheter kan dock en högre personalomsättning mycket väl ha inneburit en ansträngande personalsituation.

Det är viktigt att poängtera att rekryteringsbehov inte enbart uppstår när någon slutar, eller när verksamheten växer. Ett stort rekryteringsbehov uppstår även vid hög frånvaro i kommunens största verksamheter. Detta har under året märkts inte minst inom äldreomsorgen.

Tabellen visar andel tillsvidareanställda som har bytt anställning (intern rörelse) eller lämnat organisationen helt (extern rörelse, exklusive pension, sjukersättning, avliden) under åren 2019–2022.

Personalrörlighet	2022	2021	2020	2019
Extern personalrörlighet	9,2 %	6,0 %	6,0 %	7,1 %
- kvinnor	9,0 %	5,9 %	5,7 %	6,7 %
- män	9,8 %	6,7 %	7,4 %	8,8 %
Extern och intern personalrörlighet	16,8 %	11,6 %	10,8 %	12,5 %
- kvinnor	16,7 %	11,6 %	10,8 %	12,3 %
- män	16,8 %	11,5 %	10,5 %	13,0 %

Personalomsättning per förvaltning

Bland de större förvaltningarna var den största totala procentuella personalomsättningen (intern och extern) inom socialförvaltningen och serviceförvaltningen. Sett till enbart extern personalomsättning är det socialförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning som har haft en högre omsättning.



Foto: Hidvi Group

Tabellen visar tillsvidareanställda som har gått till annan befattning eller annan förvaltning i kommunen, eller avslutat sin anställning (exklusive pension, sjukersättning, avliden) i kommunen per förvaltning under 2022 i förhållande till personalstyrkan i december 2021.

Förvaltning	Avgångar externt	Avgångar internt och externt	Personalomsättning externt	Personalomsättning intern och extern
FGF	116	226	6,6 %	12,9 %
SBK	8	8	9,6 %	9,6 %
HGF	8	9	6,2 %	7,0 %
KS	18	23	11,8 %	15,1 %
KOF	5	10	3,7 %	7,4 %
MHF	3	3	11,1 %	11,1 %
SER	33	73	7,6 %	16,8 %
SOC	224	413	13,0 %	24,0 %
UAF	17	26	6,1 %	9,4 %
ÖFM	-	1	0 %	16,7 %
Samtliga	432	792	9,2 %	16,8 %

Extern personalomsättning per yrkesområde

Den generella bilden är att personalomsättningen under året har varit högre i alla yrkesgrupper. Jämfört med tidigare år har personalomsättningen dock nästan fördubblats inom vård- och omsorgsarbete, och även inom social och kurativt arbete. En annan grupp som har haft relativt stor omsättning är chefer. Däremot är det fortsatt relativt låg personalomsättning inom exempelvis pedagogisk verksamhet.

Tabellen visar andel tillsvidareanställda som har avslutat sin anställning i kommunen (exklusive pension, sjukersättning, avliden) per befattningsområde under 2020–2022 i förhållande till personalstyrkan i december föregående år.

Befattningsområde (AID)	2022	2021	2020
Vård- och omsorgsarbete	15,9%	8,9%	7,7%
Ledningsarbete	11,4%	10,0%	6,5%
Socialt och kurativt arbete	10,9%	5,7%	5,1%
Köks- och måltidsarbete	8,2%	6,6%	3,9%
Handläggare och administratör	8,0%	5,0%	6,7%
Teknikarbete	8,0%	7,9%	4,0%
Skol- och barnomsorgsarbete	5,9%	4,2%	5,5%
Hantverkararbete	5,1%	3,7%	4,7%
Kultur-, turism- och friluftsbete	2,8%	5,0%	14,2%
Samtliga befattningar	9,2%	6,0%	6,0%

Avgångssamtal och avgångsenkät

Kommunen har rutiner för avgångssamtal och avgångsenkät. Ett avgångssamtal ska hållas mellan chef och medarbetare när en tillsvidareanställd eller visstidsanställd som varit anställd mer än tolv månader slutar. Syftet med samtalet är att avsluta anställningen på ett bra sätt, att ta till vara på medarbetarens erfarenheter och upplevelser av verksamheten, och att följa upp anledningen till att medarbetaren slutar. Erfarenheterna ska bidra till att utveckla och förbättra arbetsplatsen, verksamheten och ledarskapet. Avgångsenkäten och avgångssamtalet är ett viktigt redskap i framtida personal- och kompetensförsörjning och i att vara en attraktiv arbetsgivare.

Drygt hälften av de tillsvidareanställda som avslutade sin tjänst under 2022 svarade på avgångsenkäten, vilket var en väsentligt högre andel än 2021 (40 procent). Resultatet är likt resultatet för 2021. Avgående medarbetare har lyft att arbetet har känts meningsfullt, och att arbetet har stämt överens med medarbetarens förväntningar. Andra saker som har lyfts är bra bemötande från kollegor, och bra arbetsklimat på arbetsplatsen. Ett område som har fått ett sämre resultat än tidigare är upplevelsen av hur kunskaper och erfarenheter har tagits till vara. Ytterligare områden där det finns utvecklingsmöjligheter handlar om återkoppling på utfört arbete från närmaste chef, att arbetsledning inte har fungerat bra, och kvaliteten på lönesamtal.

De medarbetare som har svarat på enkäten har uppgett att den främsta orsaken till att de har avslutat sin anställning beror på pension (21 procent), erbjuden annat arbete (15 procent), arbetsbelastning/stress (7 procent) och lön (6 procent). Det är färre än tidigare som har svarat att främsta orsaken är arbetsrelationen med chef (5 procent). En stor majoritet (78 procent) har uppgett att de kan rekommendera andra att arbeta i Varbergs kommun, och en växande andel (73 procent) kan tänka sig att arbeta inom kommunen igen.

Sjukfrånvaro

Hög sjukfrånvaro är i regel ett problem på både samhälls-, organisations- och individnivå. I Sverige har sjukfrånvaron historiskt sett svängt över tid, på ett sätt som inte har motsvarats i mätningar av folkhälsa eller arbetsmiljö. Under de senaste 20 åren har dock sjukfrånvaron i Sverige blivit både lägre och på en mer stabil nivå. Den svenska sjukfrånvaron ligger numera i nivå med genomsnittet för flera västeuropeiska länder⁴. Nivån på sjukfrånvaro kan ofta förklaras av faktorer som förändrade attityder i samhället, förändringar i sjukförsäkringssystemet och konjunkturläget. Ur ett internationellt perspektiv verkar regeländringar och sjukförsäkringens utformning ha större roll för sjukfrånvaron i Sverige än i andra länder.

Under våren 2020 och framåt blev attityders och regelsystemens betydelse för nivån på sjukfrånvaron särskilt tydlig. De nationella rekommendationerna om att stanna hemma vid lindriga förkylningssymtom i kombination med lättnader i sjukförsäkringssystemet (borttag av karensavdrag, senareläggning av kravet på läkarintyg) bedöms till stor del ha påverkat nivån på sjukfrånvaron. Detta har haft påverkan även under 2022, eftersom såväl smittspridning som restriktioner och regelverk anpassade till pandemin fortfarande var aktuella. Är hög sjukfrånvaro alltid ett problem? Utifrån ett kvalitets- och kompetensperspektiv är hög frånvaro problematisk, men ur ett skyddsperspektiv visade den höga nivån att myndigheternas regler efterlevdes. Under årets första månader inföll även pandemins absoluta topp när det gäller smittspridning, vilket fick stort genomslag i sjukfrånvaron.

Kvinnors sjukfrånvaro har sedan länge varit högre än mäns, och vissa yrken och verksamheter har kontinuerligt högre sjukfrånvaro än andra. I ett internationellt perspektiv sticker Sverige ut negativt. Kvinnors sjukfrånvaro är generellt högre, men i Sverige är skillnaden större än i flera andra länder. Enligt Försäkringskassan beror detta på att en relativt hög andel kvinnor i Sverige arbetar heltid, samtidigt som många tar ett större ansvar för barn och familj än män. Att kvinnor tar större ansvar för barn och familj än vad män gör gäller generellt i Europa, men i många andra europeiska länder arbetar färre kvinnor heltid vilket enligt Försäkringskassan kan förklara en lägre sjukfrånvaro⁵. I människonära yrken är sjukfrånvaron oftast generellt högre. Under pandemin har skillnaderna mellan könen ökat för varje år, vilket kan förklaras av att kommunens stora yrkesgrupper är tydligt könssegrerade. Kommunens verksamheter med omsorg av barn eller äldre, det vill säga de verksamheter som drabbats hårdast av pandemin, har en tydlig majoritet kvinnliga medarbetare. Sammantaget förklarar detta till största del den ökade skillnaden i frånvaro mellan könen.

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda Varbergs kommun under åren 2016–2022.

2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
8,0 %	7,7 %	8,2 %	6,5 %	6,8 %	6,4 %	6,7 %

⁴Försäkringskassan: Korta analys 2022:4

⁵Se föregående not.

Sjukfrånvaron i Sveriges kommuner ökade under året från 7,7 till 8 procent. För kommunerna i Halland har den totala sjukfrånvaron ökat från 7,7 procent till 8,2 procent, med en spridning mellan 7,1 (Falkenberg) och 8,9 procent (Halmstad). Varbergs kommun har näst högst sjukfrånvaro i länet.

Den totala sjukfrånvaron ökade under året med 0,3 procentenheter. Sjukfrånvaron har ökat hos både kvinnor och män, men mest bland kvinnor. Nivån på sjukfrånvaron bland kvinnor är på en något högre nivå än genomsnittet för Sveriges kommuner, medan nivån bland män är klart under genomsnittet. Det gör att skillnaden mellan könen har ökat såväl inom organisationen som i förhållande till genomsnittet för riket.

Det är den korta sjukfrånvaron (1–14 dagar) som har varierat mellan åren de senaste åren. Det beror på myndigheternas rekommendationer om att stanna hemma vid minsta symtom, att sjukdomen för de allra flesta har varit övergående, och i viss mån borttaget av karensavdrag och läkarintyg under sjuklöneperioden. Eftersom avsevärt fler smittades under perioden januari till februari ökade korttidsfrånvaron lavinartat under dessa månader. Däremot har andelen längre (15 dagar och mer) sjukfrånvaro varit i princip konstant under åren med pandemi.

I verksamheter där distansarbete har varit möjligt har sjukfrånvaron inte påverkats på samma sätt av

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda uppdelad på kön och åldersgrupp under åren 2020–2022.

Kön/Åldersgrupp	2022	2021	2020
Kvinnor			
29 år eller yngre	8,1 %	7,7 %	7,6 %
30–39 år	8,3 %	8,3 %	8,7 %
40–49 år	8,1 %	7,6 %	8,2 %
50–59 år	9,3 %	9,3 %	10,1 %
60–67 år	10,8 %	9,0 %	9,3 %
Totalt kvinnor	8,9 %	8,4 %	8,9 %
Män			
29 år eller yngre	6,5 %	6,4 %	5,7 %
30–39 år	4,9 %	4,3 %	5,4 %
40–49 år	4,3 %	4,0 %	4,5 %
50–59 år	4,3 %	3,4 %	4,9 %
60–67 år	6,5 %	8,4 %	9,5 %
Totalt män	5,0 %	4,9 %	5,7 %
Samtliga anställda			
29 år eller yngre	7,6 %	7,2 %	7,0 %
30–39 år	7,5 %	7,4 %	8,0 %
40–49 år	7,3 %	6,8 %	7,4 %
50–59 år	8,3 %	8,2 %	9,1 %
60–67 år	9,9 %	8,9 %	9,4 %
Totalt	8,0 %	7,7 %	8,2 %

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda uppdelad på 1–14 dagar, 15–59 dagar och 60 dagar eller mer under åren 2020–2022.

Intervall	2022			2021			2020		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Dag 1–14	4,7 %	3,5 %	4,5 %	4,2 %	3,0 %	3,9 %	4,6 %	3,4 %	4,4 %
Dag 15–59	1,1 %	0,5 %	1,0 %	1,3 %	0,6 %	1,1 %	1,4 %	0,7 %	1,2 %
Dag 60 eller mer	3,0 %	1,3 %	2,6 %	3,0 %	1,3 %	2,6 %	2,9 %	1,6 %	2,6 %
Totalt	8,9 %	5,0 %	8,0 %	8,4 %	4,9 %	7,7 %	8,9 %	5,7 %	8,2 %

rekommendationerna om att stanna hemma vid symptom. De största kommunala verksamheterna är sådana som inte har gått att utföra på distans eller hemifrån, exempelvis förskola, stora delar av grundskolan, vård- och omsorgsarbete, och kost- och städarbete. I vissa verksamheter som under delar av pandemin har kunnat genomföra sin verksamhet på distans (exempelvis gymnasieskolan) kan en uppgång av sjukfrånvaron ses i samband med återgång till ordinarie upplägg.

Notera att i flera av tabellerna om sjukfrånvaro finns grupper med relativt få individer. En liten ändring i en grupp med få individer kan få ett stort statistiskt genomslag.

Kort-, mellanlång-, och lång sjukfrånvaro

Både den korta och långa sjukfrånvaron har inverkan på kvalitet och kompetensförsörjning. De flesta av kommunens medarbetare arbetar nära människor (omsorg, pedagogisk verksamhet), vilket medför att korttidsfrånvaro oftare måste ersättas än i verksamheter där personal inte i samma utsträckning arbetar direkt med människor.

Under året har den korta sjukfrånvaron, upp till 14 dagars frånvaro, ökat bland både kvinnor och män. Bland både kvinnor och män har mellanlång (15–59 dagar) sjukfrånvaro minskat. Lång sjukfrånvaro ligger på samma nivå som föregående år bland både kvinnor och män. Forskning visar att korttidsfrånvaro är en riskfaktor för långtidsfrånvaro. Det är därmed positivt att det inte finns tecken på att den långa sjukfrånvaron ökar.

Ett annat sätt som lång sjukfrånvaro följs på är hur stor andel den utgör av den totala sjukfrånvaron. Om den långa sjukfrånvaron utgör en stor andel av sjukfrånvaron kan det vara ett tecken på att arbetet med att rehabilitering och arbetsanpassning fungerar dåligt. Andelen lång sjukfrånvaro har minskat under 2022. Anledningen till minskningen är dock en statistisk effekt av att korttidsfrånvaron samtidigt har ökat. I ett nationellt perspektiv har Varberg en lägre andel långtidssjukfrånvaro än genomsnittet.

Tabellen visar andel långtidssjukfrånvaro i procent av total sjukfrånvaro för samtliga anställda under åren 2020–2022.

	2022	2021	2020
Andel sjukfrånvaro > 60 dagar	32,1 %	34,1 %	31,7 %
<i>Kvinnor</i>	33,9 %	35,3 %	32,5 %
<i>Män</i>	20,5 %	24,6 %	27,2 %

Sjukfrånvaro är på många sätt en utmaning för såväl enskilda individer som för arbetsgivaren och samhället i stort. En aspekt är att den påverkar både den interna och externa bilden av arbetsgivaren. Det är därför viktigt att beakta kopplingen mellan sjukfrånvaro och personal- och kompetensförsörjning. En annan aspekt är att sjukfrånvaro innebär en förlust av personal och kompetens, vilket försämrar organisationens förutsättningar att klara sina uppdrag. Ur individens perspektiv kan en lång sjukfrånvaro få negativa ekonomiska, sociala och psykiska konsekvenser.

Det är viktigt att personal- och kompetensförsörjningsarbetet tar sikte på att attrahera nya medarbetare, men det är också av allra största vikt att befintlig personal är i arbete och inte behöver vara sjukfrånvarande. Att vara i arbete är för de allra flesta en friskfaktor i sig. Kommunen behöver ständigt skapa förutsättningar för den goda arbetsplatsen genom att främja hälsa och ett hållbart arbetsliv. Det innebär också att arbeta tidigt och aktivt med medarbetare som riskerar längre sjukskrivning.

Andel anställda utan sjukfrånvaro

Andelen medarbetare som under året inte haft någon sjukfrånvaro har minskat inom alla förvaltningar. Det är rimligt att anta att detta till största del beror på den omfattande smittspridningen i samhället i början av året.

Tabellen visar andel anställda i procent med månadslön utan sjukfrånvaro per förvaltning under åren 2020–2022.

Förvaltning	2022	2021	2020
FGF	15,6 %	19,4 %	19,0 %
SBK	36,6 %	46,8 %	37,2 %
HGF	24,3 %	31,3 %	28,9 %
KS	41,3 %	54,4 %	52,0 %
KOF	28,9 %	38,7 %	35,9 %
MHF	32,4 %	40,0 %	31,0 %
SER	17,5 %	25,2 %	27,2 %
SOC	18,4 %	24,2 %	26,2 %
UAF	34,5 %	42,5 %	40,9 %
ÖFM ⁶	-	-	-
Totalt	19,4 %	25,5 %	25,7 %
<i>Kvinnor</i>	17,2 %	22,3 %	23,3 %
<i>Män</i>	27,2 %	36,6 %	34,5 %

⁶ För få anställda för att redovisa uppgifter.

Sjukfrånvaro per förvaltning och yrke

Sjukfrånvaronivåerna skiljer sig mellan förvaltningarna, från stadsbyggnadskontoret med lägst (3 procent) till socialförvaltningen med högst (9,4 procent). Skillnaderna mellan förvaltningarnas sjukfrånvaro kan till stora delar förklaras av karaktären på arbetet, till exempel i vilken utsträckning medarbetare arbetar människonära. Hur pandemin har påverkat sjukfrånvaron har ett samband med i vilken utsträckning arbetet är människonära, och om arbetet har kunnat utföras på distans. Sjukfrånvaron har i takt med intensiteten i pandemin påverkats negativt i arbeten

som måste utföras fysiskt på plats i kontakt med andra människor (exempelvis förskola, vård och omsorg). I yrken där arbete under samma perioder har kunnat utföras på distans är konsekvensen oftare motsatt, att sjukfrånvaron har minskat (exempelvis gymnasieskola vid fjärrundervisning). Olika nivåer kan även förklaras av skillnader i verksamheterna avseende personalens ålder, sammansättning, hur verksamheten är organiserad och leds, och vilka förutsättningar medarbetare upplever sig ha för att utföra förväntat arbete.

Med detta sagt har sjukfrånvaron dock inte varierat på samma sätt i olika yrkesgrupper inom närliggande

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda per förvaltning och åldersgrupp under åren 2020–2022.

Förvaltning/åldersgrupp	2022	2021	2020	Förvaltning/åldersgrupp	2022	2021	2020
Förskole- o grundskoleförvaltning				Miljö- o hälsoskyddsförvaltningen			
29 år eller yngre	8,5 %	8,6 %	7,6 %	29 år eller yngre	9,8 %	1,2 %	8,4 %
30–39 år	8,0 %	7,4 %	7,7 %	30–39 år	3,1 %	1,7 %	5,0 %
40–49 år	7,8 %	6,7 %	7,7 %	40–49 år	2,6 %	1,2 %	2,8 %
50–59 år	8,5 %	8,6 %	8,6 %	50–59 år	2,4 %	2,3 %	0,6 %
60–67 år	9,2 %	8,9 %	8,8 %	60–67 år	7,4 %	10,3 %	10,8 %
Totalt	8,3 %	7,8 %	8,1 %	Totalt	4,1 %	2,7 %	5,7 %
Stadsbyggnadskontoret				Serviceförvaltningen			
29 år eller yngre	3,8 %	1,6 %	1,6 %	29 år eller yngre	4,9 %	5,7 %	4,1 %
30–39 år	2,1 %	1,3 %	2,9 %	30–39 år	7,0 %	5,4 %	6,5 %
40–49 år	2,1 %	1,5 %	5,0 %	40–49 år	6,0 %	7,3 %	6,8 %
50–59 år	3,8 %	4,5 %	4,7 %	50–59 år	10,4 %	8,4 %	8,8 %
60–67 år	5,3 %	19,7 %	12,4 %	60–67 år	9,1 %	9,8 %	8,3 %
Totalt	3,0 %	4,6 %	4,9 %	Totalt	7,9 %	7,4 %	7,3 %
Hamn- o gatuförvaltningen				Socialförvaltningen			
29 år eller yngre	6,1 %	6,5 %	8,5 %	29 år eller yngre	8,0 %	7,4 %	8,0 %
30–39 år	4,1 %	4,1 %	4,4 %	30–39 år	9,2 %	10,0 %	10,7 %
40–49 år	4,6 %	7,2 %	7,6 %	40–49 år	9,6 %	9,5 %	9,4 %
50–59 år	3,8 %	4,1 %	2,9 %	50–59 år	9,6 %	9,6 %	11,5 %
60–67 år	10,6 %	10,1 %	8,7 %	60–67 år	11,2 %	8,8 %	9,9 %
Totalt	5,1 %	5,7 %	5,5 %	Totalt	9,4 %	9,1 %	10,1 %
Kommunstyrelsens förvaltning				Utbildnings- o arbetsmarknadsförvaltningen			
29 år eller yngre	0,9 %	1,1 %	1,2 %	29 år eller yngre	3,3 %	5,6 %	4,0 %
30–39 år	4,4 %	4,8 %	1,7 %	30–39 år	4,1 %	4,2 %	4,6 %
40–49 år	3,9 %	1,5 %	2,9 %	40–49 år	4,0 %	3,1 %	2,7 %
50–59 år	6,6 %	6,6 %	6,7 %	50–59 år	4,3 %	4,1 %	5,0 %
60–67 år	6,5 %	6,6 %	5,7 %	60–67 år	10,0 %	9,0 %	12,5 %
Totalt	5,0 %	4,5 %	4,2 %	Totalt	4,9 %	4,7 %	5,6 %
Kultur- o fritidsförvaltningen				Överförmyndarens förvaltning⁷			
29 år eller yngre	3,0 %	2,2 %	4,0 %	Totalt	3,0 %	3,8 %	8,9 %
30–39 år	3,4 %	2,8 %	7,0 %	Totalt för kommunen	8,0 %	7,7 %	8,2 %
40–49 år	2,8 %	3,4 %	4,6 %				
50–59 år	4,0 %	4,0 %	8,4 %				
60–67 år	9,2 %	4,4 %	5,8 %				
Totalt	4,2 %	3,6 %	6,2 %				

⁷För få anställda för att särredovisa uppgifter.

verksamheter. Som framgår i följande tabeller har exempelvis sjukfrånvaron minskat bland elevassisterter samtidigt som den har ökat i andra yrkesgrupper inom grundskola. Sjukfrånvaron har ökat väsentligt bland sjuksköterskor, men samtidigt minskat bland vårdbiträden.

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda per förvaltning och kön under 2022.

Förvaltning	Kvinnor	Män	Totalt
FGF	8,9 %	5,4 %	8,3 %
SBK	3,6 %	2,2 %	3,0 %
HGF	6,7 %	4,2 %	5,1 %
KS	6,4 %	1,6 %	5,0 %
KOF	4,7 %	3,4 %	4,2 %
MHF	2,9 %	7,2 %	4,1 %
SER	9,3 %	4,4 %	7,9 %
SOC	10,2 %	6,3 %	9,4 %
UAF	5,3 %	4,2 %	4,9 %
ÖFM ⁸	-	-	3,0 %
Total sjukfrånvaro	8,9 %	5,0 %	8,0 %

⁸För få anställda för att särredovisa uppgifter.

Kostnader för sjuklön och sjukfrånvaro

Arbetsgivaren betalar sjuklön under dag 2–14 av sjukperioden, motsvarande 80 procent av lönen. Under dag 15–90 betalar arbetsgivaren tio procent av lönen. Utöver sjuklön betalar arbetsgivaren arbetsgivaravgifter och pensionsinbetalningar, vilket motsvarar ett påslag på cirka 37 procent. Arbetsgivaren betalar arbetsgivaravgifter och gör pensionsinbetalningar även för de sjukdagar då sjuklön inte utgår. Det gör att beräkningar som utgår ifrån sjuklön, som beräkningen i tabellen nedan, i regel underskattar den totala direkta

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda inom ett urval av större yrkesgrupper åren 2020–2022.

Befattning	2022	2021	2020
Undersköterska	11,9%	11,8%	12,8%
Barnskötare i förskola	11,5%	11,5%	11,2%
Förskollärare i förskola	11,0%	10,6%	10,4%
Elevassistent	10,8%	11,8%	17,3%
Måltidspersonal	10,8%	10,0%	10,4%
Sjuksköterska, vård och omsorg	10,8%	7,7%	6,2%
Personlig assistent	10,7%	9,3%	10,2%
Stödassistent/vårdare	9,9%	9,0%	9,2%
Vårdbiträde	8,9%	9,5%	11,4%
Kock	8,9%	8,0%	8,6%
Park- och trädgårdsarbete	8,4%	8,0%	7,2%
Bibliotekarie	6,4%	4,2%	5,7%
Lärare, grundskola	6,2%	5,4%	6,2%
Administratörer, handläggare	5,0%	4,6%	4,5%
Tekniker, drift	4,7%	5,0%	3,8%
Lärare, gymnasiet	4,1%	2,9%	3,8%
Chefer, rektorer	3,6%	4,0%	2,4%
Ingenjörer	2,3%	2,2%	3,1%

lönekostnaden för en sjukskriven medarbetare. Utöver dessa kostnader finns mer svårberäknade kostnader vid sjukfrånvaro, exempelvis påverkan på kollegors arbets-situation, kvalitet, ledtider, ersättningsrekryteringar med mera.

Utbetalningarna av sjuklön har ökat med fyra miljoner kronor jämfört med 2021. Ökningen beror på utvecklingen av den korta sjukfrånvaron. Som framgår ovan är det under detta intervall arbetsgivaren betalar störst andel sjuklön.

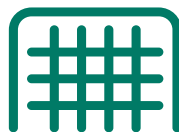
Tabellen visar kostnad (kronor) för sjuklön samt sjuklön inklusive övriga direkta arbetsgivaravgifter (37 procent) per förvaltning 2021–2022.

Förvaltning	Sjuklön 2022	Sjuklön 2021	Inkl sociala avgifter 2022	Inkl sociala avgifter 2021
FGF	19 002 000	17 411 000	26 033 000	23 853 000
SBK	431 000	541 000	590 000	742 000
HGF	983 000	1 173 000	1 347 000	1 607 000
KS	1 036 000	916 000	1 419 000	1 255 000
KOF	774 000	644 000	1 060 000	882 000
MHF	129 000	118 000	177 000	162 000
SER	3 574 000	3 573 000	4 896 000	4 895 000
SOC	17 944 000	15 383 000	24 583 000	21 075 000
UAF	1 493 000	808 000	2 045 000	1 107 000
Totalt	45 436 000	40 567 000	62 247 000	55 580 000

Friskvårdsbidrag

Genom att erbjuda friskvårdsbidrag vill kommunen uppmuntra alla anställda att motionera och på andra sätt vårda sin hälsa. Från och med 2022 utökades friskvårdsbidraget från 1 500 till 2 000 kronor per år och anställd. Sedan 2018 är hanteringen av bidraget digitaliserad, och sker med hjälp av friskvårdsapplikationen ePassi.

Utbetalningarna av friskvårdsbidrag har ökat med drygt 2,4 miljoner kronor. Den stora ökningen förklaras dels av att friskvårdsbidraget har höjts, men också av att fler medarbetare har nyttjat möjligheten till ekonomiskt stöd för friskvård. Enligt ePassi har bidraget nyttjats av 71 procent av de anställda som under året fått tillgång till förmånen, vilket är en högre andel än föregående år (58 procent).



Tabellen visar utbetalat friskvårdsbidrag 2016–2022.

År	Belopp	Minsta antal personer som nyttjat bidraget ⁹
2022	8 067 000 kr	4 034
2021	5 612 000 kr	3 741
2020	4 939 000 kr	3 293
2019	4 801 000 kr	3 201
2018	4 413 000 kr	2 942
2017	3 395 000 kr	2 263
2016	3 094 000 kr	2 063

Hållbart arbetsliv

Som ett led i arbetet med att minska sjukskrivningstalen presenterade dåvarande Sveriges Kommuner och Landsting 2016 en avsiktsförklaring för friskare arbetsplatser i kommuner, landsting och regioner tillsammans med arbetsmarknadens parter. Varbergs kommun arbetade fram en lokal avsiktsförklaring 2018, som reviderades 2020. Personal- och hälsobokslutet används för att följa upp delar av avsiktsförklaringen. Den innehåller följande områden:

- Styrning och ledning för hållbar hälsa och minskad sjukfrånvaro
- Lokalt stödpaket
- Stärka chefers förutsättningar i arbetsmiljöarbetet
- Bättre användning av företagshälsovård
- Ta vara på medarbetarnas engagemang för minskad sjukfrånvaro
- Stärkt samverkan och högre kvalitet i rehabiliteringsprocessen
- Nya vägar tillbaka från sjukskrivning
- Verksamhets specifika insatser

Styrning och ledning för hållbar hälsa och minskad sjukfrånvaro

Ett av kommunfullmäktiges fyra målområden för kommunkoncernen under målperioden 2020–2023 innehåller det prioriterade målet att ”kompetensförsörjningen ska tryggas genom fokus på gott ledarskap och ett hållbart arbetsliv”. Det finns i och med detta ett starkt politiskt fokus och förväntan när de gäller frågor som rör ett hållbart arbetsliv. Samtliga nämnder och bolag förväntas styra och arbeta på ett sätt som främjar måluppfyllelse, vilket följs upp årligen vid två tillfällen.

Kommunstyrelsens personalutskott har under året fortsatt att genomföra dialoger med nämndernas presidier. Under året har dialogerna utgått från frågor som handlar om sjukfrånvaro, arbetsmiljö, kompetensförsörjning, digitalisering och arbetsmetoder.

Kommunfullmäktige har under året reviderat policyn om arbetsmiljö och hälsa. Revideringen innebär bland annat ett förstärkt fokus på det hållbara arbetslivet.

Chefers förutsättningar

Under året aktualiserade kommunfullmäktige frågan om chefers förutsättningar. Fullmäktige beslutade att ge i uppdrag till berörda nämnder att återkoppla hur nämnderna framåt kommer att arbeta med frågan om chefers förutsättningar. Återkopplingen kommer att ges i samband med att detta personal- och hälsobokslut behandlas.

Under året har ett antal nätverksträffar för chefer och chefsfrukostar genomförts som har vänt sig till samtliga chefer i kommunkoncernen. Det genomgående temat för chefsnätverken har varit implementering av innehållet i ”Vår kultur – så lever vi visionen”, ett arbete som har haft som syfte att ytterligare konkretisera vad som krävs av organisationen för att röra sig i riktning mot kommunens vision. Chefer har i samband med dessa dialoger fått verktyg och stöd i att arbeta med medarbetarskap, ledarskap och samarbetskap på sina arbetsplatser. Utöver nätverksträffar har chefsfrukostar arrangerats med teman om bland annat demokrati, utvecklande ledarskap, budget och planeringsförutsättningar, ideella uppdrag och bisysslor.

Under året inleddes en viktig satsning på ledarutveckling. Programmet Utvecklande ledarskap (UL) fokuserar på att identifiera, träna på och utveckla

⁹Årsbeloppet divideras med storleken på friskvårdsbidraget. Friskvårdsbeloppet omfattar alla anställda, men anpassas i viss mån till längden på anställningen. En kortare anställning på ett par månader ger ett lägre belopp än en längre anställning. Det innebär att det är fler personer som har utnyttjat friskvårdsbidraget än vad beräkningen visar.

framgångsrika ledarbeteenden. UL är obligatoriskt för alla chefer på alla nivåer i kommunkoncernen, och är en långsiktig ledarskapsutbildning.

Kommunhälsan har under året varit ett stöd för ledningsgrupper som arbetat med att utveckla sin förmåga att driva förändringsarbete. Även i det individuella chefs- och ledarskapet har Kommunhälsan varit en resurs för enskilda chefer.

Sammanställning med anledning av kommunfullmäktiges beslut 2022-06-21 § 115

Kommunfullmäktige beslutade den 21 juni 2022 att uppdraga åt berörda nämnder och bolag att ta fram en strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef utifrån övriga förutsättningar för nämnden/bolaget och dess chefer. En sammanställning av vad som kommit fram med anledning av detta är bilagt detta bokslut.

Användning av kvalitetssäkrad företagshälsovård

Kommunhälsan är kommunens inbyggda företagshälsovård. Under året har kompetensen inom frågor som rör organisatorisk och social arbetsmiljö stärkts, till följd av den externa genomlysning av verksamheten som tidigare har gjorts.



Kommunhälsan har i högre grad varit delaktiga i arbetsmiljöronder, skyddskommittéer, utbildningar och workshops. Ett område som har efterfrågats i större utsträckning handlar om lagefterlevnad. Kommunhälsan har även på eget initiativ inlett dialoger med verksamheter som har hög fysisk belastning i sina uppdrag, exempelvis förskola, drift och anläggning, och kost- och städ. Utifrån dialogerna har riktade insatser planerats och genomförts.

En förändring av kommunens krisstöd har genomförts under året. Kommunhälsan har tagit över hela ansvaret för krisstödet, vilket innebär att krisnätverket har utvecklats.

I slutet av året skickades en kundenkät ut till alla chefer och HR i kommunen och de bolag som använder Kommunhälsan. Resultatet visade att 98 procent är nöjda med Kommunhälsan som företagshälsovård. Starka områden enligt undersökningen är hög kompetens, bemötande, tillgänglighet och att insatser ger önskvärd effekt. Svaren visar tydligt att chefer upplever att de får bra stöd i att arbeta med sina uppdrag.

Medarbetarnas engagemang

Under hösten 2022 genomfördes en medarbetarundersökning inom primärkommunen. Inom ramen för undersökningen mättes hållbart medarbetaren-gagemang (HME). Det totala resultatet var något starkare jämfört med 2020, och landade på en bra stabil nivå. Undersökningen visade att områden som motivation och arbetsglädje var starka. I frågor som rörde arbetsbelastning och återhämtning fanns utvecklingsområden, vilket är i linje med tidigare undersökningar. De tydligaste förbättringarna jämfört med tidigare handlade om upplevelsen av styrningen, med frågor om bland annat mål och måluppföljning. I direkt anslutning till att resultatet presenterades fick alla chefer i uppdrag att arbeta med resultatet tillsammans med sina arbetsgrupper. För att stärka detta arbete anordnade personalkontoret ett antal workshops för samtliga chefer, där verktyg och stöd introducerades.

Det koncernövergripande arbetet med organisationskultur som inleddes 2021 har fortsatt under året. Arbetet har fokuserat på implementeringen ”Vår kultur – så lever vi visionen”, ett kommungemensamt styrdokument som guidar chefer och medarbetare i frågor kring ledarskap, medarbetarskap och samarbetskap. Metoden har fokuserat på att stärka chefer som ambassadörer genom regelbundna chefsnätverk. Mellan chefsnätverken har chefer haft i uppdrag att involvera sina medarbetare i dialoger om samma teman. Under hösten arrangerades stora medarbetarträffar (”1 av 5000”) på Arena Varberg för samtliga medarbetare i koncernen. Dessa tillfällen innehöll inspirationsföreläsning, dialoger och frågestunder till kommundirektören med fokus på medarbetarskap och samarbetskap. Utvärderingen av dessa träffar visade på ett starkt medarbetarengagemang och hög grad av nöjdhet över träffarna.

Samverkan, rehabilitering och nya vägar tillbaka från sjukskrivning

För att stärka samverkan i sjukskrivningsprocessen, och öka förståelsen för olika parter roller, har samarbetet med Försäkringskassan fortsatt. Under slutet av året inleddes planering och involvering av de två största förvaltningarna för genomförande av gemensamma aktiviteter med Försäkringskassan. Utbildningar och aktiviteter planeras genomföras





Foto: Natalie Greppi

inom ramen för detta samarbete under 2023.

Chefsutbildningen om arbetsanpassning och rehabilitering har arbetats om, och består nu av en digital respektive klassrumsledd del. I takt med att chefsutbildningar digitaliseras ökar tillgängligheten för alla chefer att ta del av dessa utbildningar.

Personalutskottet har under året reviderat kommunens riktlinjer om hantering och rehabilitering i samband med alkohol och droger. Styrningen och stödet har med anledning av detta blivit tydligare.

Kommunen har för åren 2021–2023 beviljats drygt tre miljoner kronor av omställningsfonden KOM-KR. En del av dessa medel har använts för insatser till enskilda individer i samband med omställning på grund av ohälsa, kompletterande utbildning i form av körkort och yrkescertifikat, och kompetensutveckling inom digital kompetens. Från och med oktober 2022 gäller ett nytt avtal vilket inkluderar ett omställningsstudiestöd. Under slutet av året har personalkontoret organiserat för att stärka arbetet med omställningsstudiestödet, och det interna omställningsarbetet.

Specifika insatser i olika verksamheter

Eftersom förvaltningarnas verksamheter ser olika ut varierar det vilken typ av insatser som har varit viktiga för att försöka öka hälsan och minska sjukfrånvaron. Till detta har pandemin inneburit svårigheter att arbeta med vissa aktiviteter för att arbeta med exempelvis korttidsfrånvaro.

Omtankessamtal på tidigt stadium har lyfts från flera förvaltningar som ett sätt att förebygga en längre sjukskrivning. Vissa verksamheter har lyft hälsa som tema på arbetsplatsträffar, utöver sedvanligt arbetsmiljöarbete. De arbetsplatser som

har riskerat att vara särskilt utsatta för smitta, exempelvis för- och grundskolor, har haft ett särskilt fokus på skyddsåtgärder för att förebygga smittrelaterad sjukdom.

Ett större projekt, ”Hållbar arbetstidsmodell”, har startats upp under året inom socialförvaltningen. Projektet handlar i grunden om att skapa en arbetsmodell som på ett bättre sätt främjar hälsa långsiktigt. Ett mer hållbart sätt att förlägga arbetstiden är väl förankrat i forskning, och möter bättre de krav som ställs i gällande arbetsmiljöföreskrifter och nya arbetstidsregler om dygnsvila. Projektet förväntas leda till en upplevelse av bättre arbetsmiljö och ett mer hållbart arbetsliv, och därmed en lägre sjukfrånvaro.



Foto: Natalie Greppi

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

I Varbergs kommun har varje nämnd ansvar för sin verksamhets arbetsmiljö. Personalkontoret har de senaste fem åren stöttat nämnderna genom att samordna en gemensam årlig uppföljning bland organisationens chefer, och den senaste gjordes under hösten. Chefer har, ofta i dialog med skyddsombud eller andra medarbetare, svarat på ett antal frågor som utgår från vad som krävs i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Frågorna har handlat om kunskap, samverkan, undersökning, riskbedömning, handlingsplan och uppföljning. Varje förvaltningsledning har i december 2022 fått återkoppling för att kunna ta ställning till åtgärder för det fortsatta arbetsmiljöarbetet.

I stora drag visade uppföljningen att kommunens arbetsplatser arbetar bra med det systematiska arbetsmiljöarbetet. Uppföljningen visar att olika typer av risker är olika frekvent förekommande eller relevanta att arbeta med i olika typer av verksamheter. Exempelvis förekommer arbetsuppgifter som är starkt psykiskt påfrestande inte i alla

kommunens verksamheter. Risken att bli utsatt för hot och våld ser också olika ut beroende på verksamhet. Det är dock viktigt att inte ta frånvaro av risker hittills som given för all framtid. I takt med att samhällsklimatet och -debatten förändras och polariseras finns en latent risk för hot i snart sagt samtliga kommunala verksamheter.

Uppföljningen visade vidare att kunskap om förväntningar och uppgifter i det systematiska arbetsmiljöarbetet var hög bland cheferna. Det fanns dock potential i att förstärka arbetet med kunskapspåfyllnad under anställningstiden som chef.

Som tidigare nämnts inleddes året med en mycket kraftig smittökning. Arbetsmiljöarbetet handlade därför till stora delar om arbete för att minska risken för smitta på arbetsplatserna. Detta har fortsatt påverka mängden av anmälda tillbud. Det smittrelaterade arbetet har fortsatt inom exempelvis äldreomsorg, eftersom pandemin fortsatt varit en realitet. I andra verksamheter har ett större fokus lagts vid den sociala och organisatoriska arbetsmiljön.

Arbetskador och tillbud

Arbetsgivaren är skyldig att utreda orsaker till olyckor, sjukdomar och tillbud som inträffar på arbetet. Därför är det viktigt att systematiskt undersöka och analysera vilka arbetskadorna och tillbud som anmäls, vad som ska åtgärdas och hur verksamheterna arbetar förbyggande inom området.

Tabellen visar antal inträffade tillbud och arbetskadorna under åren 2018–2022. Anmälda arbetskadorna visar också fördelningen mellan skador med och utan sjukfrånvaro.

Typ av händelse	2022	2021	2020	2019	2018
Tillbud	1134	1045	747	810	852
Arbetskadorna	504	470	330	301	344
- varav skada utan sjukfrånvaro	436	391	241	246	249
- varav skada med sjukfrånvaro	68	79	89	55	95
Arbetskadorna och tillbud totalt	1638	1515	1 077	1 111	1 196

Tabellen visar anmälningar om arbetskada fördelade på skadetyper under åren 2018–2022.

Typ av arbetskada	2022	2021	2020	2019	2018
Olycksfall i arbetet	388	362	231	218	240
- varav skada utan sjukfrånvaro	344	311	182	184	176
- varav skada med sjukfrånvaro	44	51	49	34	64
Sjukdom/ohälsa i arbetet	71	78	83	59	72
- varav skada utan sjukfrånvaro	58	58	46	47	53
- varav skada med sjukfrånvaro	13	20	37	12	19
Färdolycksfall	45	30	16	24	32
- varav skada utan sjukfrånvaro	34	22	13	15	20
- varav skada med sjukfrånvaro	11	8	3	9	12
Arbetskadorna	504	470	330	301	344

Antalet anmälda tillbud och arbetsskador har ökat med drygt 100 händelser. Såväl anmälningar om tillbud som arbetsskador har ökat. Procentuellt har anmälningarna om tillbud ökat något mer. När det gäller anmälda arbetsskador är det skador utan sjukfrånvaro som har ökat, medan arbetsskador med sjukfrånvaro i stället har minskat. Antalet anmälningar om arbetsjukdom med sjukfrånvaro har nästan halverats, och har under året varit på samma nivå som före pandemin. Däremot har anmälningarna om färdolycksfall ökat väsentligt. Antalet var under året på en högre nivå än åren före pandemin.

Utifrån Arbetsmiljöverkets tillämpning av reglerna om anmälan om tillbud och arbetsskador har tillbud anmälts i de fall en medarbetare sannolikt har varit exponerad för smitta i sitt arbete. Detta har haft ett stort genomslag inom förskola och grundskola, där verksamheten i regel har varit i gång även under den största smittspridningen i början av året. Den ökning av tillbud som ses förklaras i första hand av detta. Ökningen av anmälda olycksfall förklaras till stora delar av fler anmälda färdolycksfall.

Tabellen visar hur stor andel av anmälningarna som är gjorda under 2022 inom respektive förvaltning, samt hur stor andel av kommunens producerade tid respektive förvaltning står för, som ett jämförande mått ¹⁰

Förvaltning	Andel totalt	Andel tillbud	Andel skada med sjukfrånvaro	Andel skada utan sjukfrånvaro	Andel producerad tid
SBK	0 %	0 %	1 %	-	2 %
FGF	42 %	44 %	31 %	37 %	37 %
HGF	3 %	2 %	3 %	5 %	3 %
KS	0 %	0 %	-	1 %	3 %
KOF	1 %	1 %	1 %	2 %	3 %
MHF	0 %	0 %	-	0 %	1 %
SER	8 %	7 %	15 %	7 %	9 %
SOC	44 %	44 %	44 %	45 %	36 %
UAF	2 %	1 %	4 %	3 %	8 %
ÖFM	-	-	-	-	0 %

¹⁰ I tabellen betyder 0 % att summan är avrundad nedåt, medan ett streck innebär att händelser helt saknas under året.

Sett till typ av verksamhet har de flesta anmälningar gjorts inom förskole- och grundskoleförvaltningen och socialförvaltningen, vilket är rimligt utifrån storleken på förvaltningarna. När hänsyn tas till storleken på förvaltningarnas verksamhet uttryckt i producerad tid har båda förvaltningarna varit något överrepresenterade sett till antal anmälningar, dock i mindre utsträckning än föregående år. När det gäller arbetsskador med sjukfrånvaro har serviceförvaltningen haft något fler anmälningar i relation till producerad tid.

De vanligaste tillbuderna var tillbud relaterade till covid-19. Dessa motsvarade knappt 25 procent av alla tillbud, och var därmed procentuellt på samma nivå som föregående år. Det faktiska antalet anmälningar har ökat, vilket kan relateras till den höga smittspridningen under årets första månader. Näst vanligast var tillbud som handlade om fysiska situationer med tredje person (brukare, elev, klient), vilket dock anmälades i mindre omfattning än föregående år. Drygt tio procent av tillbuderna handlade om hotfulla situationer. De allra flesta hotrelaterade tillbuderna handlade om situationer som har uppstått mellan medarbetare och elev, brukare eller klient. Anmälningar om denna typ av hot har ökat med 30 procent. Knappt tio procent av tillbuderna utgörs av situationer där medarbetare uppger sig ha upplevt psykisk överbelastning. Jämfört med föregående år har dessa anmälningar ökat med 25 procent, vilket gör att trenden under de senaste åren är

tydlig med allt fler anmälningar. En orsak bedöms vara att anmälningarna är en konsekvens av svårigheterna med personalförsörjning inom vissa verksamheter.

Bland anmälningar som avser arbetssjukdomar avser de flesta skadlig inverkan till följd av sociala och organisatoriska faktorer. Dessa står för en dryg tredjedel av anmälningarna, och har ökat tydligt. Anmälningar om arbetssjukdom som ska ha orsakats av beteenden och ageranden från andra personer, vilket var den vanligaste orsaken under 2021, har minskat kraftigt. Anmälningar om arbetssjukdom som beror på smitta har halverats. När det gäller covid-19 har regelverket under pandemin inneburit att det enbart är personal inom vård och omsorg som ska anmäla arbetsskada vid konstaterad smitta. Att färre arbetssjukdomar har anmälts talar för att arbetet för att skydda medarbetare mot smitta inom socialförvaltningen har fungerat väl.

När det gäller andra arbetsskador än arbetssjukdomar är den enskilt vanligaste anledningen skador som är relaterade till fysiska situationer med andra personer. Denna typ av skador utgjorde en tredjedel av anmälningarna, och har ökat till antal. Även halk- och fallolyckor tillsammans med cykelolyckor står för en väsentlig del, närmare 30 procent. Bland de sistnämnda är det framför allt fler cykelolyckor som har anmälts, en ökning med 65 procent.

Jämställdhet och mångfald

I kommuner och regioner är knappt fyra av fem anställda kvinnor, ett förhållande som varit relativt oförändrat under lång tid. Knappt 40 procent av landets förvärvsarbetande kvinnor finns i kommuner och regioner. Motsvarande siffra för männen är cirka tio procent.

Andelen kvinnor respektive män är ungefär densamma i vård, skola och omsorg oavsett om utföraren är privat eller offentlig.

Majoriteten av cheferna i kommuner och regioner är kvinnor, vilket skiljer ut sektorn från den övriga arbetsmarknaden där de flesta chefer är män. Andelen kvinnor som är chefer i kommuner och regioner speglar alltså i någon mån förhållandet att en majoritet av medarbetarna är kvinnor. Andelen kvinnor som är chefer har ökat relativt kraftigt sedan år 2000. Däremot är majoriteten av de högsta cheferna fortfarande män.

Den längre trenden sedan drygt tio år är att löneskillnaderna mellan kvinnor och män i Sverige minskar. I samband med pandemin har dock minskningen stannat av. Det finns tecken på att skillnaderna snarare har ökat. Löneskillnaden mellan kvinnor och män på den svenska arbetsmarknaden är 9,9 procent¹¹. Skillnaden mellan könen är 1,5 procent i kommunerna och 17,8 procent i regionerna. Inom privat sektor är löneskillnaden 10,9 procent bland arbetare och 15,3 procent bland tjänstemän. Vid en standardvägning, en jämförelse som även tar hänsyn till kvinnors och mäns olika utbildning,

yrken, ålder och arbetstid, är skillnaden mindre: 0,4 procent i kommunerna och 3,2 procent i regionerna. Vid en standardvägd jämförelse för hela arbetsmarknaden är löneskillnaden 4,5 procent. Generellt sett har kommunerna Sveriges mest jämställda löner.

Andelen kvinnor som arbetar heltid har ökat under senare år men det är fortfarande en betydligt större andel kvinnor än män som jobbar deltid. Det går inte att sätta likhetstecken mellan heltidsanställning och heltidsarbete. Som tidigare har nämnts är kvinnor tjänstlediga på deltid i större utsträckning än män, till exempel på grund av föräldraledighet. När löneskillnader analyseras på samhällsnivå skiljer man därför på genomsnittslön och arbetsinkomst. Skillnaden i genomsnittslön på arbetsmarknaden i stort är som ovan nämnts 9,9 procent. Motsvarande skillnad mellan könen vad gäller arbetsinkomst är 19,3 procent. Till detta kan läggas stora skillnader mellan könen när det gäller inkomst till följd av kapital.

Totalt sett är kvinnors sjukfrånvaro i kommuner drygt 50 procent högre än mäns.

Män som arbetar inom kommunal sektor tenderar att ta ut fler föräldradagar än män som arbetar i privat sektor. Fortfarande tar dock kvinnor som arbetar inom kommuner och regioner ut fler föräldradagar än män i samma sektor.

¹¹Senast tillgängliga bearbetade lönestrukturstatistik från Medlingsinstitutet, publicerad juni 2022 vilket avser år 2021.



Jämställdhet och mångfald i Varbergs kommun

Den svenska arbetsmarknaden är internationellt sett starkt könssegrerad vilket återspeglas i hur könsfördelningen ser ut i Varbergs kommun. Av kommunens samtliga anställda med månadslön var 79 procent kvinnor och 21 procent män. Tidigare i detta bokslut framgår hur könsfördelningen såg ut mellan förvaltningarna 2022. Socialförvaltningen och förskole- och grundskoleförvaltningen hade en klar majoritet kvinnor som medarbetare, medan hamn- och gatuförvaltningen som enda förvaltning hade flest män som medarbetare.

Varbergs kommun är inte en isolerad ö. De strukturer kring bristande jämställdhet som har beskrivits inledningsvis präglar även de lokala förhållandena. När det gäller exempelvis heltidsanställning, tjänstledighet på deltid, sjukfrånvaro, ovägd medellön, och föräldraledighet finns det skillnader mellan könen i Varberg. Aktuell forskning om pandemins effekter och arbetet med pandemin visar dessutom att skillnaderna har ökat under pandemin, både i Sverige och internationellt. I Varberg har detta visat sig exempelvis när det gäller en accelerere-

rande skillnad i kvinnors och mäns sjukfrånvaro. Samtidigt finns det områden där läget har förbättrats. Ett exempel där Varberg under året har gått mot den nationella strömmen är de ovägd löneskillnaderna, där löneskillnaderna i Varberg glädjande har fortsatt minska tack vare ett idogt lönebildningsarbete.

När det gäller kvinnors och mäns syn på sitt arbete visar årets medarbetarundersökning att det är mycket små skillnader mellan kvinnor och män när det gäller frågor om motivation, arbetsglädje och ledarskap. Däremot upplever kvinnor en högre grad av nöjdhet än män när det gäller frågor om styrning och mål. Frågor som rör balans i arbetet, och mellan privatliv och arbetsliv, har ett lägre resultat bland kvinnor jämfört med män.

Av kommunens chefer var 66 procent kvinnor och 34 procent män, vilket i detta sammanhang ska jämföras med 80 procent kvinnor och 20 procent män bland tillsvidareanställda medarbetare. Könsfördelningen bland cheferna var därmed lika som föregående år, vilket innebär att kvinnliga chefer var underrepresenterade i förhållande till andelen anställda kvinnor.

Tabellen visar procentuell fördelning av tillsvidareanställda månadsavlönade kvinnor och män, samt procentuell fördelning av tillsvidareanställda kvinnliga och manliga chefer, per förvaltning i december 2022.

Förvaltning	Andel kvinnor i %	Andel kvinnliga chefer i %	Andel män i %	Andel manliga chefer i %
FGF	87 %	76 %	13 %	24 %
SBK	60 %	20 %	40 %	80 %
HGF	39 %	21 %	61 %	79 %
KS ¹²	71 %	58 %	29 %	42 %
KOF	66 %	88 %	34 %	12 %
MHF	76 %	- %	24 %	- %
SER	72 %	59 %	28 %	41 %
SOC	85 %	73 %	15 %	27 %
UAF	63 %	61 %	37 %	39 %
ÖFM	70 %	- %	30 %	- %
Samtliga	80 %	66 %	20 %	34 %

En jämställdhetsfråga som har lyfts av till exempel Arbetsmiljöverket är att chefer inom kvinnokodade yrken i regel har fler medarbetare än chefer i manskodade yrken. Det går att se dessa skillnader även i Varberg vid en jämförelse mellan förvaltningar. Frågan har under året aktualiserats av den högsta politiska ledningen, vilket lett till ett intensivare arbete inom de förvaltningar som berörs. Mer om detta framgår under avsnittet *Chefers förutsättningar*.

Tabellen visar antal tillsvidareanställda medarbetare hos första linjens¹³ chefer, per kön, i december 2022.

Förvaltning	Högst		Medel		Lägst	
	Kvinna	Man	Kvinna	Man	Kvinna	Man
FGF ¹⁴	64	64	31	27	17	10
SBK	23	17	23	15	23	12
HGF	12	26	12	14	12	5
KS	14	13	9	8	2	3
KOF	19	18	17	18	12	18
MHF ¹⁵	-	26	-	26	-	26
SER	34	32	24	22	10	8
SOC ¹⁶	66	46	31	25	9	9
UAF ¹⁷	37	52	17	34	2	13
ÖFM	10	-	10	-	10	-

Under 2022 har kvinnor i genomsnitt tagit ut 85 föräldradagar och män 39 dagar. Jämfört med 2021 har kvinnor tagit en dag mer, och män något färre dagar. Det gör att skillnaden mellan könen fortsatt

är stor, och har ökat. När det gäller vård av sjukt barn (VAB) har både kvinnor och män tagit färre dagar jämfört med föregående år. Uttaget har under året varit i princip jämställt.

Tabellen visar antal dagar som kvinnor och män har tagit ut i föräldradedighet 2021–2022.

Föräldradedighet (föräldrapenning)	Kvinnor 2022	Män 2022	Kvinnor 2021	Män 2021
Antal personer	927	192	875	164
Antal dagar	79 170	7 560	73 864	6 918
Genomsnittligt antal dagar	85	39	84	42

¹²Inklusive samtliga förvaltningschefer.

¹³Chef för den nivå inom en linjeorganisation där den löpande driften bedrivs.

¹⁴Inom förvaltningen finns exempel på arbetsgrupp med delat eller biträdande chefskap inom de större arbetsgrupperna. I ovan tabell tas inte hänsyn till det.

¹⁵Förvaltningchef.

¹⁶Se not 14.

¹⁷Se not 14.

Tabellen visar antal dagar som kvinnor och män tagit ut för vård av sjukt barn under 2021–2022.

Vård av sjukt barn (VAB)	Kvinnor 2022	Män 2022	Kvinnor 2021	Män 2021
Antal personer	1 175	272	1 112	233
Antal dagar	11 709	2 663	11 909	2 525
Genomsnittligt antal dagar	10,0	9,8	10,7	10,8

Allas lika rättigheter och möjligheter

Varbergs kommun ska vara en attraktiv och inkluderande arbetsgivare. Det interna jämställdhets- och mångfaldsarbetet ska motverka diskriminering och främja allas lika rätt i frågor om arbete, anställnings- och andra arbetsvillkor samt utveckling i arbetet. Detta oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Syftet är inte minst att bidra till att säkra kommunens personal- och kompetensförsörjning.

Arbetet med den politiskt beslutade strategin för jämställda och jämlika arbetsplatser har fortsatt. Strategin innehåller åtta inriktningar: jämn fördelning av makt och inflytande, goda arbetsförhållanden, inga osakliga löneskillnader, rekryteringar fria från diskriminering, möjlighet till kompetensutveckling på ett likvärdigt sätt, jämställt föräldraskap, nolltolerans när det gäller kränkande särbehandling och alla former av trakasserier samt främja en jämn könsfördelning i kommunens verksamheter. För att lyckas långsiktigt med dessa inriktningar är det viktigt att se på jämlikhetsfrågor som arbetsmiljöfrågor. En god inkluderande arbetsmiljö motverkar i sig risken för diskriminering och ojämlikhet. Detta gör att flera av de initiativ som görs kring arbetsmiljö även tar sikte på jämlikhetsfrågor.

Under slutet av året har ett pilotprojekt om kompetensbaserad rekrytering startats upp i samarbete mellan socialförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning. Syftet är att pröva ett sätt att rekrytera som minskar risken att sökande diskrimineras i samband med en anställningsprocess.

Inom flera verksamheter har arbete genomförts under året för att undersöka och åtgärda förhållanden på arbetsplatsen som kan riskera att leda till diskriminering, vad som i lagens mening kallas aktiva åtgärder. Ett exempel är kultur- och fritidsförvaltningen som under hösten identifierade viss risk för diskriminering av äldre medarbetare inom vissa arbetsmoment. Genom att identifiera riskerna kan åtgärder vidtas för att undvika att den berörda gruppen blir diskriminerad.

Kränkande särbehandling, mobbing och trakasserier

På kommunens arbetsplatser ska nolltolerans råda mot alla former av diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier. I medarbetarundersökningen 2022 ställdes frågor om upplevelser av diskriminering, mobbing och sexuella trakasserier. Undersökningen visade att 7,5 procent upplevde att de under det senaste året hade blivit utsatta. Av alla svarande uppgav 0,9 procent att de hade utsatts för sexuella trakasserier under det senaste året. Procentuellt var det färre som uppgav att de hade blivit utsatta jämfört med medarbetarundersökningen 2020.

I samband med att resultatet presenterades togs ett särskilt material fram för arbetsplatsträffar. Temat var att förebygga mobbing och kränkande särbehandling. Kränkande särbehandling är ett tema i den obligatoriska arbetsmiljöutbildningen för nyanställda chefer och skyddsombud. Utöver detta har även Kommunhälsan arbetat med riktade insatser i arbetsgrupper.

Våld i nära relationer

Varbergs kommun har som arbetsgivare tagit tydlig ställning mot våld i nära relationer. Som ett led i detta har socialförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning genomfört ett antal utbildningar för chefer och medarbetare om våld i nära relation. På medarbetarwebben (kommunens intranät) finns ett omfattande stöd till chefer i rollen som arbetsgivare.

Utmärkelser till kommunens medarbetare

Varje år delar kommunen ut priser till medarbetare som inspirerar och visar vägen mot visionen, Varberg – Västkustens kreativa mittpunkt. Alla medarbetare har möjlighet att lämna in en eller flera nomineringar för att lyfta fram någon som i visionens anda har visat prov på nytänkande, framåtanda, kunskap, mod och ett inkluderande förhållningssätt. Bland de nomineringar som kommit in har pristagare utsetts i tre kategorier: årets kreativa medarbetare, årets värdskapare, och årets jämlikhetspris. Under året blev 75 medarbetare nominerade. Alla nominerade har presenterades på kommunens intranät, och vid en nomineringslunch presenterades vinnarna.



Foto: Hidvi Group



Foto: Varbergs kommun

Årets kreativa medarbetare

Årets kreativa medarbetare blev **Susanne Arvidsson och Wassana Eriksson Buathong, socialförvaltningen:**

"För att livskvaliteten ska vara hög på äldreboenden är det viktigt att personalen och boendemiljön inbjuder till aktiviteter där mötena sätts i fokus, där man fortfarande har en möjlighet att få uppleva något varje dag och samtidigt bidra med sina egna erfarenheter och färdigheter.

Två undersköterskor på Per Månse väg har under året utmärkt sig i sina ansträngningar för att skapa en miljö med aktiviteter som både inbjuder de äldre till att bidra med sina egna erfarenheter och kompetenser, och till att få uppleva nya saker. Susanne och Wassana har tillsammans med sina kollegor ordnat aktiviteter som ger meningsfullhet och delaktighet. Genom att locka fram den äldre personens kunskaper om saftning och bakning har man skapat saft och goda kakor. Susanne och Wassana har också möjliggjort en blomsterträdgård, där boende som i livet haft stort intresse av odling och trädgård fått så och plantera, bidra med sina kunskaper, delat historier och sedan fått följa utvecklingen av grönskan. När skogen inte längre är en möjlighet för den som alltid arbetat och gått i naturen, har blåbärsskogen tagits till de boende. Med ett berg av blåbärris från den egna skogen på bordet har de boende plockat av bär från riset, som sedan blivit en härlig blåbärspaj.

Man har skapat aktiviteter där de boende fått samlas, utbyta minnen och erfarenheter, skapa nya kontakter och nätverk och uppleva nya saker. Ständigt händer det något nytt och oväntat när Susanne och Wassana planerar aktiviteterna. De tänker både gammalt, nytt och kreativt på ett sätt som ger en meningsfull vardag!"

Årets värdskapare

Årets värdskapare blev **Helen Ungberg, utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen:**

"Helen har i sitt mångåriga arbete som vägledare och nu senast som jobbcoach på arbetsmarknadsenheten mött alla deltagare med empati, intresse, och med

en tro på att det aldrig är kört, även om vägen till egen försörjning ibland är krokig och lång. Att stå vid deltagarens sida och hitta delmål för att nå ett steg längre mot arbetsmarknaden, och att hjälpa till med kontakter i arbetslivet för den som saknar egna nätverk, är av största betydelse för att någon ska kunna bli självförsörjande. Helen är också en fantastisk kollega och mentor för dem som kommer nya i teamet och hon är alltid villig att dela med sig av sin kunskap och sina erfarenheter. Hon sprider också värme på arbetsplatsen genom att se till att alla trivs och är med."

Årets jämlikhetspris

Årets jämlikhetspris tilldelades **Pär Selander, hamn- och gatuförvaltningen:**

"Pelle bjöd hösten 2022 in eleverna på grundskolan att medverka i ett dialogprojekt för att utforma en ny utsiktsplats på p-huset Briggen. Våra elever hör inte till dem som brukar bli tillfrågade om att vara med på sådana här samarbeten, så det var verkligen ovanligt och roligt för allas del! Under workshop och uppföljningar med vår högstadielklass tog Pelle in alla elevers tankar och åsikter och fick med sig något från var och en, så att alla kände sig sedda och viktiga. Pelle hade förmågan att prata lugnt, sansat och enkelt utan att vara förminskande. Han kunde lyssna till alla, utifrån deras väldigt olika förutsättningar. Med sin kunskap och sin personlighet lyfte han eleverna utan att backa för svåra frågor. Vi kände att han visade våra elever respekt. Genom Briggen-projektet fick våra elever känna sig som en del i något större, en del av ett sammanhang. Många av deras idéer blev också verklighet i den slutliga utsiktsplatsen, och deras stolthet och glädje gick inte att ta miste på vid den festliga invigningen i maj! Projektet bidrog till en god undervisning och förståelse för alla olika delar i ett stadsbyggnadsprojekt. Pelle har gjort en stor insats för våra ungdomar, som sällan eller aldrig får vara med och påverka i offentliga sammanhang. De har fått se att deras intellektuella funktionsnedsättning inte utesluter dem, eller gör deras åsikter mindre viktiga."



**VARBERGS
KOMMUN**

BESÖKSADRESS: ENGELBREKTSGATAN 15, & ÖSTRA VALLGATAN 12

POSTADRESS: VARBERGS KOMMUN, 432 80 VARBERG

TELEFONVÄXEL: 0340-880 00 **E-POST:** KS@VARBERG.SE

WEBBPLATS: WWW.VARBERG.SE



**VARBERGS
KOMMUN**

Personalkontoret

Marcus Vahlström, 0340-880 00

PM

2023-03-28

1 (1)

Dnr: KS 2023/0066-6

Bilaga 1. Återrapportering till kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige beslutade den 21 juni 2022 § 115 att uppdra åt berörda nämnder och bolag att ta fram en strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef utifrån övriga förutsättningar för nämnden/bolaget och dess chefer. Utifrån antal medarbetare per chef har personalkontoret vid kommunstyrelsens förvaltning bedömt att berörda nämnder och bolag omfattar förskole- och grundskolenämnden, servicenämnden, socialnämnden, och utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden. Personalkontoret har på kommunfullmäktiges uppdrag begärt återrapportering från dessa fyra nämnder.

Yttrandena presenteras i sin helhet.

- Förskole- och grundskolenämndens arbetsutskott 15 mars 2023 § 15
- Servicenämndens yttrande 23 mars 2023 § 19
- Socialnämndens yttrande 23 mars 2023 § 51
- Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden 27 mars 2023 § 26 med komplettering 29 mars 2023

Personalkontoret

Marcus Vahlström
HR-strateg

POSTADRESS	BESÖKSADRESS	TELEFON	ORGANISATIONSNUMMER	E-POSTADRESS
Varbergs kommun	Engelbrectsgatan 15, Östra Vallgatan 12 (hiss)	0340-880 00	212000-1249	ks@varberg.se
432 80 Varberg	432 80 varberg	TELEFAX		WEBBPLATS www.varberg.se

§ 15

Dnr FGN 2023/0131

Återkoppling kring Strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef (KF 2022-06-21, § 115)

Beslut

Arbetsutskottet beslutar

1. godkänna återkoppling kring Strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef (KF 2022-06-21, § 115).
- Paragrafen justeras omedelbart.

Beskrivning av ärendet

I samband med att Kommunfullmäktige beslutade avslå ”motion om att ge våra chefer och medarbetare bättre förutsättningar för en god och hälsosam arbetsmiljö” fick samtidigt berörda nämnder i uppdrag att ”ta fram en strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef utifrån övriga förutsättningar för nämnden/bolaget och dess chefer”.

Av beslutet framgår också att uppföljning av uppdraget ska ske i samband med att det årliga personal- och hälsobokslutet sammanställs.

Ansvar för att besluta om organisation åligger respektive nämnd. Sedan tidigare har förskole- och grundskolenämnden beslutat om en förändrad skolorganisation för såväl grundskola som förskola mot bakgrund av ett växande Varberg under perioden fram till ca 2035. I samband med det har det också funnits ett behov av att genomföra en grundlig ledningsorganisationsutredning.

Beslutsunderlag

FGN 230216, § 25 Delegera återkoppling kring Strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef

Protokollsutdrag KF 220621, § 115 - Svar på motion om att ge våra chefer och medarbetare bättre förutsättningar för en god och hälsosam arbetsmiljö

Övervägande

Behovet av att långsiktigt se över ledningsorganisationen inom förskole- och grundskolenämndens ansvarsområde omfattar hela organisationen. Initialt har emellertid fokus riktats mot förutsättningarna inom grundskolan med hänsyn till de omfattande förändringar som beslutats avseende skolorganisationen. Ledningsorganisationen på skolorna har betydelse för kvaliteten och likvärdigheten för eleverna i ett växande

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------

Varberg. En ledningsorganisationsutredning har genomförts för att ge ledningen stöd med vägledande principer för att stärka rektors förutsättningar i uppdraget.

Analysen har mynnat ut i fem vägledande principer som ledningsorganisationen bör formos utifrån. De vägledande principerna syftar framförallt till att förtydliga idén kring vad, hur och varför ledningsorganisationen bör formos på ett visst sätt och kan anses utgöra kärnan för en ny strategi.

Vägledande principer

1. Ledningsorganisation som utgår från elevens väg och likvärdighet

- Skolenheter bör organiseras för hela skolan eller ett eller flera hela stadier
- Rektor bör ansvara för en skolenhet som norm
- Rektorer på skolor för färre än 100 elever bör också vara rektor på den skola den mindre skolan lämnar elever till, rektor ansvarar då för två skolenheter
- Antalet grundskolechefer bör avgöras av antalet rektorer, vilket innebär två grundskolechefer vid dagens rektorsorganisation
- Möjlighet att undanta denna eller andra principer utifrån lokala behov, organiseringen ska dock alltid utgå från funktion och inte person.

2. Rektorer som ansvarar och samarbetar för elevens väg

- Tydliga förväntningar på och ansvar av rektor att leda för en hel skola.
- Tydliggör förutsättningar för och förväntningar på rektorer i samarbetet mellan skolor som eleven har övergång mellan, enligt elevens väg.
- Värna att rektor fortsatt har budgetansvar, personalansvar och möjlighet att forma sin inre organisation.
- Huvudmannen bör leda ett utvecklingsarbete för rektors ansvar och samarbete, och systematiskt följa upp arbetet.

3. Delat ledarskap på skolorna med tydliga roller

- Två rektorer som norm på skolorna, skolor under ca 250 elever undantas.
- Biträdande rektorer med personalansvar därutöver, beroende på skolans elevantal och lokala behov.
- Rektor är chef över biträdande rektor på skolan.
- Utarbeta fram tydliga ansvar för de biträdande rektorerna i ett kommunperspektiv som också överensstämmer med lokala behov.
- Skapa huvudmannaforum för att stödja biträdande rektorer mot bakgrund av att det är en delvis ny roll.

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------

4. Rektorer med ökade förutsättningar i pedagogiskt ledarskap och chefskap

- Huvudmannen bör stärka den lokala ledningsorganisationen utifrån skolornas storlek och lokala behov. Förstärkning kan ske genom biträdande rektorer, förstelärare- och elevhälsa- och/ eller administratörsorganisation.
- Värna att funktioner finns på plats på skolorna i hög grad.
- Huvudmannen bör värna och fortsatt fördjupa ett utvecklingsarbete där rektorer ges möjlighet att utveckla sitt pedagogiska ledarskap.
- Huvudmannen bör påbörja ett utvecklingsarbete där rektorer ges möjlighet att utveckla sin kompetens i chefskapet.
- Huvudmannen bör se över förvaltningens kanslifunktioner som stödjer rektor, och intensifiera dialogen med serviceförvaltningen i stödet av framförallt lokal- och fastighetsfrågor.

5. Huvudman som styr för likvärdighet och med förutsägbarhet för skolorna

- Värna och fördjupa arbetet med likvärdigheten genom gemensamma vägval och säkerställ dialog i rektorsgruppen inför beslut som påverkar skolorna.
- Systematiskt utvärdera ledningsorganisationens effekt och chefernas arbetssituation för att lära av och förfina ledningsarbetet.
- Beslut och initiativ från huvudman behöver genomföras med framförhållning för skolorna.
 - o Utarbeta årshjul för rektorer
 - o Ta hänsyn till den förändrade skolorganisationen genom att proaktivt stödja skolor som tydligt påverkas av förändringar
 - o Skapa forum för dialog mellan rektorer, chefer och andra expertfunktioner under 2022 för att utforma nya/ förändrade uppdrag för olika roller och skolenhetsförändringar.

Under våren 2023 pågår ett arbete i samverkan med de fackliga organisationerna kring hur ledningsorganisationen ska utformas i praktiken samt hur förutsättningar, ansvar och befogenheter för eventuella biträdande rektorer ska se ut.

Protokollsutdrag: Kommunstyrelsens förvaltning

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------

§ 19

Dnr SVN 2021/0082

Strategi gällande rimligt antal medarbetare per chef på serviceförvaltningen

Beslut

Servicenämnden beslutar

1. godkänna den av förvaltningen framtagna strategin
2. översända strategin till kommunstyrelsen för vidare hantering.

Beskrivning av ärendet

I maj 2021 motionerade Jeanette Qvist och Kent Norberg om att ge kommunens chefer likvärdiga och jämställda arbetsvillkor utifrån antalet underställda. Motionen avsågs av kommunfullmäktige i juni 2022 dock med medskicket att berörda nämnder skulle återkoppla med en strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef. Arbetet med detta ska återrapporteras i kommunens årliga personal- och hälsobokslut. Arbetet med detta är i full gång varför återkopplingen ska hanteras av servicenämnden.

Beslutsunderlag

1. Beslutsförslag 16 februari 2023
2. Strategi för rimligt antal medarbetare per chef
3. KF 20220621 § 115 – Svar på motion om att ge våra chefer och medarbetare bättre förutsättningar för en god och hälsosam arbetsmiljö
4. SVN 20211024 § 79 – Svar på remiss – motion om att ge våra chefer och medarbetare bättre förutsättningar för en god och hälsosam arbetsmiljö
5. Motion – Ge våra chefer och medarbetare bättre förutsättningar för en god och hälsosam arbetsmiljö.

Övervägande

Att inte ha för många underställda per chef är viktigt för en bra arbetsmiljö. Detta påverkas av olika faktorer, så som arbetets art, placering av anställda, strategiskt ansvar samt arbetets innehåll.

Det får inom servicenämndens verksamhetsområde anses vara rimligt med cirka 30 underställda per chef vilket också framgick när nämnden svarade på motionen 21 oktober 2021.

Protokollsutdrag: Kommunstyrelsen

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------

Strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef utifrån övriga förutsättningar för servicenämndens chefer

Inledning

I flera personal- och hälsobokslut har det konstaterats att antalet underställda medarbetare per chef är en viktig faktor för en god arbetsmiljö.

Syftet med denna strategi är att ge chefer och medarbetare en så god arbetsmiljö som möjligt. Att antalet medarbetare per chef är en av faktorerna som påverkar arbetsmiljön är alla överens om. Ambitionen med strategin är att ta fram alla faktorer som påverkar arbetsmiljön och därmed ge fingervisning vad som ska tas hänsyn till när antalet medarbetare per chef fastställs. Detta för att långsiktigt förbättra arbetsmiljön för både chefer och medarbetare.

Faktorer

Beroende på arbetets art, placering, strategiskt ansvar och arbetets innehåll kan det bättre avgöras vad som är ett lämpligt antal medarbetare per chef på de olika arbetsplatserna inom servicenämndens verksamhetsområde. Bedömningen är dock att cirka 30 personer per chef är ett lämpligt antal.

När man organiserar enheten bör hänsyn tas till följande faktorer:

1. **Arbetets art.** Svårighetsgraden på uppdraget, hur självständigt medarbetare utför arbetsuppgifter, om chefen själv ingår i arbetslaget (helt eller delvis) eller har andra arbetsuppgifter, det påverkar arbetsmiljön.
2. **Placering.** Att ha personal utspridd på många arbetsplatser är mer tidskrävande, kräver mer planering eftersom chefens fysiska närvaro är avgörande för att i tid upptäcka olika problem, exempelvis psykisk ohälsa.
3. **Strategiskt ansvar.** De enheter som arbetar mer strategiskt eller i projekt har oftast mer komplexa arbetsuppgifter som är mer krävande och behöver mer stöttning av sin chef.
4. **Arbetets innehåll.** Om medarbetare inom en enhet har mycket varierande arbetsuppgifter som spretar är det svårt för en chef att hålla ihop enheten vilket i sin tur påverkar arbetsmiljön.

Det är viktigt att understryka att en enhet kan vara avsevärt mindre än 30 personer och ändå bedömas behöva en egen chef. Bedömning ska göras

enligt ovanstående faktorer – och inte bara utifrån antalet personal - i varje enskilt fall.

Uppföljning

En årlig uppföljning av läget bör göras. Bedömning bör göras utifrån faktorerna ovan alternativt om det finns klart fler än 30 medarbetare per chef. Olika alternativ till lösning finns såsom undersöka möjligheter att utjämna antalet medarbetare mellan enheterna inom avdelningen, anställa fler arbetsledare eller öka antalet chefer så arbetsmiljön inte påverkas negativt.

Sammanfattning

Det är svårt att ange en exakt siffra hur många medarbetare en chef ska ha. Beroende på faktorer som påverkar situationen är det önskvärt att antalet medarbetare per chef maximalt bör ligga på ungefär 30 medarbetare men kan även vara avsevärt lägre antal beroende på omständigheterna i den specifika gruppen.

När man begränsar antalet medarbetare per chef kommer fler chefer att behövas, vilket medför ökade kostnader. Samtidigt blir chefsarbetet mer effektivt och arbetsmiljön blir bättre och risken för psykisk ohälsa minskar. Att ha ett rimligt antal medarbetare per chef ger en besparing i form av lägre sjukskrivningskostnader hos både chefer och medarbetare. Det är dock mycket svårt att uppskatta hur stor besparingen blir.

§ 51

Dnr SN 2021/0161

Återkoppling kring strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef

Beslut

Socialnämnden beslutar

- godkänna förslag till återkoppling kring strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef utifrån motion om bättre förutsättningar för chefer och medarbetare.
- översända bifogat yttrande till kommunstyrelsens förvaltning som socialnämndens återkoppling kring strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef.

Beskrivning av ärendet

I maj 2021 gavs socialnämnden möjlighet att yttra sig över en motion från Jeanette Qvist (S) och Kent Norberg (S) i vilken kommunfullmäktige föreslås att besluta att ge chefer likvärdiga och jämställda arbetsvillkor utifrån antalet underställda medarbetare per chef i samtliga verksamheter.

Socialnämnden beslutade att avstyrka motionen då nämnden ansåg att ansvaret i fråga inte faller under kommunfullmäktige. Dock betonade nämnden att intentionen i motionen är god och att ansvaret åligger den enskilda nämnden.

Kommunfullmäktige beslutade att avslå motionen då fullmäktige ansåg att det åligger respektive nämnd och bolagsstyrelse att besluta om sin organisation.

Kommunfullmäktige beslutade samtidigt att uppdra åt respektive nämnd och bolagsstyrelse att arbeta fram strategier för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef.

I bifogat yttrande framgår de strategier och arbete som socialförvaltningen genomfört samt planerar att genomföra.

Beslutsunderlag

Socialnämndens arbetsutskott 13 mars 2023, § 47

Beslutsförslag 6 mars 2023

Socialnämndens yttrande, daterat 6 mars 2023

Protokollsutdrag: Kommunstyrelsen

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------



**VARBERGS
KOMMUN**

Socialförvaltningen
Alexandra Landin, 0340-880 00

Yttrande

2023-03-06

1 (4)

Dnr: SN 2021/0161-12

Kommunstyrelsens
förvaltning

Varbergs kommun
432 80 Varberg

Socialnämndens återkoppling kring strategi för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef

I maj 2021 gavs socialnämnden möjlighet att yttra sig över en motion från Jeanette Qvist (S) och Kent Norberg (S) i vilken kommunfullmäktige föreslås besluta att ge chefer likvärdiga och jämställda arbetsvillkor utifrån antalet underställda medarbetare per chef i samtliga verksamheter.

Socialnämnden beslutade att avstyrka motionen då nämnden ansåg att ansvaret i fråga inte faller under kommunfullmäktige. Dock betonade nämnden att intentionen i motionen är god och att ansvaret åligger den enskilda nämnden.

Kommunfullmäktige beslutade att avslå motionen då fullmäktige ansåg att det åligger respektive nämnd och bolagsstyrelse att besluta om sin organisation. Kommunfullmäktige beslutade samtidigt att uppdra åt respektive nämnd och bolagsstyrelse att arbeta fram strategier för att nå ett rimligt antal medarbetare per chef.

Här följer en återkoppling på de strategier samt det arbete som pågår för att chefer inom socialförvaltningen ska ha ändamålsenligt antal underställda medarbetare.

För att sätta socialförvaltningens strategier i ett sammanhang beskrivs initialt det breda utvecklingsarbete som pågår inom förvaltningen och rör området styrning och ledning. Utvecklingsarbetet handlar ytterst om att skapa förutsättningar för chefer och medarbetare att tillgodose våra målgruppers behov och på bästa vis genomföra de uppdrag som åligger förvaltningen. Arbetet består av tre delar, den första delen handlar om en organisationsutveckling som är sjösatt från 1 januari 2023, den andra delen handlar om en välfungerande styrning och styrmodell som stödjer chefer och medarbetare i det dagliga men också långsiktiga arbetet och den tredje delen handlar om att utveckla den kultur som finns inom förvaltningen.

POSTADRESS	BESÖKSADRESS	TELEFON	ORGANISATIONSNUMMER	E-POSTADRESS
Varbergs kommun	Norra Vallgatan 14	0340-880 00	212000-1249	sn@varberg.se
432 80 Varberg	432 80 Varberg	TELEFAX 0340-101 84		WEBBPLATS www.varberg.se

Den utvecklade styrmodellen införs för närvarande och kulturarbetet pågår men kommer att intensifieras ytterligare under året.

Förvaltningen har identifierat tillitsbaserad ledning och styrning som en viktig strategi för att lyckas med grunduppdrag och mål. Det innebär bland annat att ta tillvara på professionens kompetens fullt ut och att skapa handlingsutrymme för medarbetarna så att de kan arbeta värdeadderande för våra målgrupper. Det handlar också om att öka delaktigheten från brukare och patienter.

För att lyckas med detta behöver ledarskapet gå från kontroll till möjliggörande, vilket bland annat ska ske genom att leda genom dialog. Det i sin tur kräver en struktur där chefer har det antal medarbetare som möjliggör dialog och att vara en närvarande chef. Att arbeta med att skapa goda förutsättningar för chefer är därför en central del i förvaltningens utvecklingsarbete och ett flertal insatser har genomförts hittills.

Ett grundligt analysarbete har genomförts för att bättre förstå chefers förutsättningar i en rad olika aspekter. I analysarbetet har rön från forskning beaktats och omvärldsbevakning skett. En slutsats utifrån analysen är att en första linjens chef i framförallt vård- och omsorgssektorn ofta har ett till synes gränslöst uppdrag som omfattar allt från att genomföra komplexa samtal till att säkerställa däckbyte på tjänstebilar. Ett tydliggörande av vad chefsuppdraget inom socialförvaltningen innebär har därför gjorts vilket har resulterat i en uppdragsbeskrivning – *att vara chef inom socialförvaltningen*. Den inkorporerar även de kommungemensamma förväntningar som ställs på kommunens chefer.

För att möjliggöra att följa chefsuppdraget enligt ovan har olika insatser genomförts, bland annat förenkling av interna e-tjänster, förtydliganden kring hanteringen av fastighets- och lokalfrågor samt inrättande av en administrativ enhet som likvärdigt kommer att stödja förvaltningens chefer inom givna områden.

En omfattande ledarskapsutbildning är också genomförd för samtliga chefer i förvaltningen för att stödja kompetensmässigt i chef- och ledaruppdrag.

Ett annat utvecklingsarbete som bedöms positivt påverka chefernas möjligheter i det nära ledarskapet är projektet hållbara arbetstidsmodeller. Både arbetssätt och roller kommer att utvecklas och tydliggöras för att skapa en ändamålsenlig hantering som frigör chefernas tid och fokus som idag i hög grad finns kring schema- och bemanningsfrågor.

Ett annat område där arbete för närvarande pågår handlar om vilken sorts chefsstöd som krävs och är möjligt att införa sett till ekonomi och tillgänglig kompetens. Ett förslag finns framtaget som förvaltningen avser att ta ställning till under våren för att därefter implementera. Ett chefsstöd innebär avlastning i diverse frågor som idag hamnar på chefens bord och möjliggör för chefen att lägga fokus på att leda verksamheten.

Att införa ett chefsstöd hänger samman med frågan om antal underställda medarbetare per chef. Ett ändamålsenligt chefsstöd kan möjliggöra för fler underställda medarbetare per chef än om chefsstöd inte finns.

Sedan motionen inkom har en utveckling skett där medianen successivt har sänkts för flera enheter som haft ett högt antal medarbetare per chef. Idag är medianen 33 medarbetare per chef. Endast en chef har fler än 50 medarbetare medan det stora flertalet chefer har under 35 medarbetare. Dels har vakanta chefspositioner tillsatts och dels har några justeringar gjorts i samband med omorganisationen.

Bedömningen är att arbetet med antal underställda chefer behöver fortsätta. Nästa steg för förvaltningen är att bedöma riktmärke för antal medarbetare per chef inom verksamheterna. Bedömningen är att riktmärket kan variera beroende på verksamhetens komplexitet, homogenitet, geografisk utspridning med flera perspektiv. Förvaltningen kommer under våren att strukturera arbetet fram riktmärken med utgångspunkt i Sveriges kommuners och regioners checklista för chefers arbetsmiljö.

De riktmärken som bedömningen ger kommer sammantaget med det utvecklingsarbete som pågår och till del är genomfört ge förvaltningen det underlag som behövs för att kunna ta mer konkreta beslut i frågan om att justera antal medarbetare per chef om och där så behövs.

Något behöver kort nämnas om förvaltningens strategier för att möta kompetensförsörjningsutmaningen då det har bäring på chefer och medarbetares förutsättningar. Följande strategiområden har identifierats;

- de kompetenta människorna
- erbjudande och arbetssätt
- engagerande kultur
- hållbar arbetsmiljö.

Förvaltningen arbetar för närvarande med att konkretisera de olika strategiområdena och ett flertal insatser är redan igång. Arbetet innefattas i förvaltningens kompetensförsörjningsplan.

2023-03-06

4 (4)
Dnr: SN
2021/0161-12

Avslutningsvis kan socialförvaltningen sägas ha en bred uppsättning strategier och initiativ för att inte bara minska antal medarbetare per chef utan för att möjliggöra för det ledar- och medarbetarskap som förvaltningen önskar samt styrning och ledning som förvaltningen behöver för att på ett hållbart sätt utföra sitt uppdrag.

Socialförvaltningen

Anna-Lena Sellergren

§ 26

Dnr

Förvaltningen informerar

Tobias Ramstedt, förvaltningschef informerar:

- 1. Byggekonomi**
Förvaltningen arbetar med konsekvensbeskrivningar utifrån information från förstudien "Framtida gymnasieplatser Peder Skrivares skola".
- 2. Risk- och sårbarhetsanalys**
Förvaltningen arbetar med fokus på agerande/åtgärder vid eventuell elbrist, konflikt med mera.
- 3. ESF-projekt – SFI för ukrainska flyktingar**
Förvaltningen arbetar med kompletterande uppgifter till ansökan.
- 4. LUPP (lokal uppföljning av ungdomspolitiken)**
LUPP-rapporten kommer redovisas i sin helhet på nämnden i maj.
- 5. Hållbart chefs- och medarbetarskap**
Förvaltningen arbetar med utredning utifrån fullmäktiges uppdrag.

Protokollsutdrag:

Justerandes signatur	Utdragsbestyrkande	Datum
----------------------	--------------------	-------

Enligt uppgift från förvaltningschef Tobias Ramstedt:

Förvaltningen informerade nämnden under nämndsmötet 27/3 (§ 26) att det sedan våren 2021 pågår en analys och översyn över ledningsstrukturen på gymnasieskolan, där antalet medarbetare per chef är som störst. Kartläggning har genomförts utifrån rådande lagstiftning, och forskning och sedan hösten 2022 genomförs en pilotundersökning med ett nytt chefsled.

Piloten kommer att utvärderas under våren 2023, om den faller väl ut kommer ett arbete inledas med att genomföra en förändring i ledningsstrukturen på skolan.

Noterat av Marcus Vahlström 2023-03-29