

---

|                          |   |                       |
|--------------------------|---|-----------------------|
| <b>Plats och tid</b>     | Stadshus A, lokal Läroverket, klockan 13-16.15, ajournering 14.40-14.55.  |                       |
| <b>Beslutande</b>        | Christofer Bergenblock (C), ordförande<br>Kent Norberg (S), vice ordförande<br>Hanna Netterberg (M)<br>Morgan Börjesson (KD)<br>Katarina Eiderbrant (S)   |                       |
| <b>Övriga deltagare</b>  | Björn Linder, personaldirektör<br>Sara Bengtsson, sekreterare<br>Peter Svensson-Stoltz (S), vice ordförande, förskole- och grundskolenämnden, § 20<br>Carina Uvenfeldt, förvaltningschef, förskole- och grundskoleförvaltningen, § 20<br>Lars Karlsson, administrativ chef, förskole- och grundskoleförvaltningen, § 20<br>Marcus Vahlström, HR-strateg, § 22–23<br>Anette Stockhaus, verksamhetschef, § 24 |                       |
| <b>Utses att justera</b> | Morgan Börjesson (KD)   |                       |
| <b>Sekreterare</b>       | Sara Bengtsson  | <b>Paragraf</b> 20–27 |
| <b>Ordförande</b>        | Christofer Bergenblock (C)  |                       |
| <b>Justerande</b>        | Morgan Börjesson (KD)   |                       |

---

§ 20

Dnr KS 2022/0053

## Dialogsamtal med förskole- och grundskolenämnden

### Beslut

Personalutskottet beslutar

1. lägga informationen till handlingarna.

### Beskrivning av ärendet

Personalutskottet träffar löpande samtliga nämnder för dialogsamtal. Inför personalutskottets sammanträde bjuds nämndernas presidier och förvaltningschefer in till dialogsamtal. Till dagens möte har förskole- och grundskolenämnden bjudits in. Förskole- och grundskolenämnden företräds av Hanna Netterberg (C), ordförande, Peter Stoltz (S), vice ordförande, Carina Uvenfeldt, förvaltningschef, och Lars Karlsson, administrativ chef.

Styrkor som lyfts fram är utarbetande av och beslut om ledningsorganisation för grundskolan, samt genomförande av programmet UL (utvecklande ledarskap) för alla chefer. Utmaningar framöver är kompetensförsörjning inom fritidshemsverksamheten, långsiktigt arbete för att minska sjukfrånvaro och dataskyddsförordningen, GDPR.

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

§ 21

Dnr KS 2022/0053

## Förberedelser inför dialogsamtal kultur- och fritidsnämnden

### Beslut

Personalutskottet beslutar

- att vid dialogsamtal med kultur- och fritidsnämnden lägga särskild tonvikt vid följande frågor:
  - Framtidsförberedelser (till exempel hur man jobbar med kompetensförsörjning, digitalisering och nya arbetsmetoder)
  - Friskvårdsarbete
  - samt efterfråga 1–2 frågeställningar som nämnden själv vill lyfta.

### Beskrivning av ärendet

Personalutskottet bjuder in kultur- och fritidsnämnden till dialogsamtal vid utskottets sammanträde 2 juni 2022. Diskussion förs kring vilka frågor som är särskilt viktiga att ta upp vid mötet.

### Beslutsunderlag

Beslutsförslag 28 april 2022.

Personalutskottet 16 maj 2019, § 28.

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

§ 22

Dnr KS 2020/0660

## Utvärdering av nämnsdialoger med personalutskottet 2021

### Beslut

Personalutskottet beslutar

1. lägga informationen till handlingarna.

### Beskrivning av ärendet

#### Bakgrund

Personalutskottet har sedan 2019 haft regelbundna dialoger med kommunens nämnder avseende nämndernas arbete i principiellt viktiga personalrelaterade frågor. Personalutskottet har haft dialog med samtliga nämnders presidier under 2021. Dialogerna har handlat om frågor kopplade till hållbart arbetsliv, kompetensförsörjning, verksamhetsutveckling och chefsförsörjning. Utifrån dessa teman har nämnderna fått ge exempel på styrkor respektive utmaningar.

#### Styrkor

När det gäller kompetensförsörjning har flera nämnders förvaltningar arbetat med att kartlägga befintlig kompetens, och formulera kompetensförsörjningsplaner. För att säkerställa rätt kompetens finns i flera fall ett upparbetat samarbete med olika utbildningsaktörer, men även en generös inställning till intern kompetensutveckling.

För att hantera sjukfrånvaron har det systematiska arbetsmiljöarbetet lyfts fram ur ett förebyggande perspektiv, och tydliga rutiner vid frånvaro ur ett rehabiliteringsperspektiv. En av nämnderna har haft möjlighet att i projektform arbeta med långtidssjukskrivningar, vilket inneburit ett viktigt stöd för förvaltningens enhetschefer. Några av nämnderna har tillämpat friskvårdstimme med upplevt gott resultat.

Flera nämnder har arbetat med olika former av lednings- och grupputvecklingsinsatser för att stärka chefers och ledningsgruppers ledningsförmåga. En av nämnderna lyfter särskilt det tillitsbaserade förhållningssättet som en styrka

Utöver detta finns enskilda exempel på styrkor, bland annat användandet av få timvikarier som skapat bättre kontinuitet i verksamheten och en bättre arbetsmiljö, möjligheten för medarbetare att lämna in

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

förbättringsförslag vilket skapat delaktighet, och möjligheten att arbeta på distans för att skapa en flexibel attraktiv arbetsplats.

### Utmaningar

Flera nämnder nämner ökade utmaningar när det gäller kompetensförsörjning. Konkurrensen på arbetsmarknaden är stark inom flera områden från såväl privat som offentlig sektor. På sikt förväntas allt större utmaningar i att rekrytera personal där det krävs behörighet eller legitimation. Det bedöms viktigt att både kunna attrahera nya medarbetare och behålla befintliga medarbetare genom att vara en hållbar, tilltalande arbetsgivare. Inom vissa verksamheter ställs krav på ny, eller förstärkt, kompetens inom särskilda områden.

Under året har sjukfrånvaron varierat i takt med pandemin, och flera nämnder har sett utmaningar kring att ha en låg sjukfrånvaro. Det finns ett behov av att framåt kunna fokusera på de insatser och åtgärder som innebär hållbara lösningar.

Det finns en oro över pandemins effekter när verksamheterna försöker återgå till ett mer normalt läge. Det handlar både om hur verksamheten ska se ut framåt, efter en "återställning", men även effekter i form av hur medarbetare och exempelvis elever har påverkats av omställningarna under pandemin.

### Slutord

Ett av personalutskottets syften med dialogerna är att bidra till ett lärande och lyfta goda exempel. I dialogerna blir det tydligt att flera utmaningar är likartade för flera nämnder, exempelvis personal- och kompetensförsörjning. Styrkor och lösningar kan se olika ut, vilket är rimligt med tanke på bredden i kommunens verksamheter. Samtidigt finns det sannolikt potential i ett närmare samarbete mellan nämnderna för att möta flera av de utmaningar som ligger framför. Det går att fundera på hur erfarenhetsutbytet och samarbetskapet kan förstärkas ytterligare.

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

§ 23

Dnr KS 2022/0049

## Information om *Tertialrapport för 2022*

### Beslut

Personalutskottet beslutar

1. lägga informationen om väsentliga personalförhållanden i kommunens *Tertialrapport 2022* till handlingarna.

### Beskrivning av ärendet

Personalkontoret har sammanställt information om väsentliga personalförhållanden inom ramen för kommunens *Tertialrapport 2022*.

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

§ 24

Dnr KS 2022/0228

## Ändrad organisering av kommunens krisstöd för medarbetare

### Beslut

Personalutskottet beslutar

1. att kommunens krisstöd för medarbetarna ska organiseras helt genom Kommunhälsan och att krisnätverket ska fasas ut tillsammans med krisnätverkstelefonen.

### Beskrivning av ärendet

#### Bakgrund

Varberg har sedan beslut togs i personalutskottet 17 juni 1999, § 35, ett krisnätverk för kommunens medarbetare som samordnas av Kommunhälsan. Nätverket består av en samordnare och fem personer från olika verksamheter som har kunskaper kring psykologi/beteendevetenskap och kriser. Bakgrunden till bildandet av krisnätverket var en generellt ökande kunskap i samhället kring behovet av stöd då människan möter oväntade och omskakande händelser.

#### Lagen

Utifrån arbetsmiljölagens Afs 1999:7 Första hjälpen och krisstöd, ska det finnas rutiner och beredskap för kriser och de ska utformas med hänsyn till verksamhetens art, omfattning och risker. I föreskriften står även att företagshälsovården är en naturlig resurs att använda i planering, ordnande av beredskap och genomförande av krisstöd.

#### Krisstöd

Att i anslutning till en allvarlig händelse på arbetsplatsen kunna genomföra avlastande samtal ger förutsättningar för återhämtning och kan hjälpa att normalisera situationen. Det sociala stödet från kollegor har stor betydelse för att mildra stressreaktioner och förebygga framtida sjukdom. Att ha en god beredskap kan även det skapa tillit och trygghet för individer i organisationen.

#### Krisnätverkets arbete idag

Idag organiseras krisstödet genom att Kommunhälsan tar emot enskilda medarbetare, och krisnätverket möter upp chefen och träffar grupper.

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

Nätverket arbetar i par och följer en evidensbaserad modell i sina avlastande gruppsamtal. Krisnätverket träffas själva sex gånger under året för samordning och utbildning. Under åren så har det inkommit 5 - 15 uppdrag per år till krisnätverket. Uppdragen har främst varit kopplade till hot och våld samt dödsfall hos kollega eller klient. Under pandemin har man även mött upp några arbetsgrupper som haft extrema påfrestningar. Uppgifter om krisnätverket finns på medarbetarwebben och kontakten tas genom att ringa ett specifikt telefonnummer. Den mobilen har samordnaren på Kommunhälsan ansvar för. Varje vecka finns tid avsatt för inkommande ärenden. Under sommaren har samordnaren satt ihop en semesterlista så det alltid funnits personer som har kunnat möta grupper.

## Beslutsunderlag

Beslutsförslag 2 juni 2022.  
Personalutskottet 17 juni 1999, § 35.

## Övervägande

Resurser och kunskap kring kris finns idag inom Kommunhälsan. Det blir ett mer effektivt handhavande då tid för samordning av nätverket försvinner och krisnätverkstelefonen kan avvecklas. Även en större flexibilitet mot kunden gällande tider för avlastande samtal.

Protokollsutdrag: Samtliga nämnder

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



§ 25

Dnr KS 2020/0605

## Information om *Anvisning för lönesättning*

### Beslut

Personalutskottet beslutar

1. lägga informationen till handlingarna

### Beskrivning av ärendet

*Riktlinje för lönesättning* beslutades på personalutskottet 10 december 2020, § 86. En anvisning för lönesättning har utarbetats. Anvisningen konkretiserar vad eller hur något ska göras. Anvisningen beslutas av personaldirektör och revideras en gång per år i samband med löneöversyn.

### Beslutsunderlag

Beslutsförslag 28 april 2022.

*Anvisning för lönesättning* beslutad 21 april 2022.

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

§ 26

Dnr KS 2021/0272

## Svar på motion om att ge våra chefer och medarbetare bättre förutsättningar för en god och hälsosam arbetsmiljö

### Beslut

Personalutskottet föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

1. avslå motionen då det åligger respektive nämnd och bolagsstyrelse att besluta om sin organisation.
2. 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. Uppföljning av detta ska ske i samband med att det årliga personal- och hälsobokslutet sammanställs.

### Förslag till beslut på sammanträdet

Kent Norberg (S) och Katarina Eiderbrant (S) föreslår bifall till motionen.

Hanna Netterberg (M), Morgan Börjesson (KD) och Christofer Bergenblock (C) föreslår bifall till förvaltningens förslag.

### Beslutsordning

Ordförande ställer förslagen mot varandra och konstaterar att personalutskottet beslutar enligt förvaltningens förslag.

### Beskrivning av ärendet

Jeanette Qvist (S) och Kent Norberg (S) har i en motion 18 maj 2021 föreslagit kommunfullmäktige att besluta att ge chefer likvärdiga och jämställda arbetsvillkor utifrån antalet underställda medarbetare per chef i samtliga verksamheter. I motionen anges att många rapporter pekar på att max 20 till 30 medarbetare per chef innebär en hållbar och hälsosam storlek på en arbetsgrupp. Motionärerna har refererat 2020 års personal- och hälsobokslut, där det framgår att det inom några förvaltningar finns chefer med över 50 underställda medarbetare.

Samtliga nämnder och kommunala bolag har getts möjlighet att yttra sig över motionen. Alla nämnder och två av bolagen (VIVAB och Varbergs Bostads AB) har kommit in med yttrande. En nämnd och ett bolag har yrkat bifall till motionen, sju nämnder har yrkat avslag, och en nämnd och ett bolag har lämnat yttranden utan förslag om bifall eller avslag.

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

I yttrandena från nämnder och bolag framkommer att samtliga instämmer med motionärerna om vikten av att chefer ges bra förutsättningar, och att antalet direktrapporterande medarbetare är en viktig parameter. I flera yttranden framkommer att det inom nämndens eller bolagets verksamhet inte finns arbetsgrupper som överstiger det föreslagna maxtaket på 20 till 30 medarbetare.

I flera yttranden lyfts det att frågan om chefers förutsättningar kräver ett bredare anslag än antal medarbetare. Exempelvis lyfts komplexitet och variation i arbetsinnehåll och arbetsuppgifter för medarbetarna, skilda förutsättningar för olika verksamheter, förekomst av olika former av chefsstöd, samt olika krav och behov på organisering utifrån uppdrag.

En nämnd yrkar avslag på motionen utifrån att ansvaret i sakfrågan åligger respektive nämnd.

## Beslutsunderlag

Beslutsförslag 3 maj 2022.

Socialnämnden 16 december 2021, § 194.

Förskole- och grundskolenämnden 13 december 2021, § 145.

VIVAB 1 december 2021.

Kultur- och fritidsnämnden 25 november 2021, § 134.

Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden 22 november 2021, § 64.

Överförmyndarnämnden 22 november 2021, § 188.

Hamn- och gatunämnden 15 november 2021, § 91.

Miljö och hälsoskyddsnämnden 1 november 2021, § 79.

Byggnadsnämnden 21 oktober 2021, § 310.

Servicenämnden 21 oktober 2021, § 79.

Varbergs Bostads AB 20 oktober 2021.

Motion inkommen 18 maj 2021.

## Övervägande

### Befintlig styrning

Kommunstyrelsens har 23 juni 2020, § 123, antagit *Strategi för jämställda arbetsplatser i Varbergs kommun*. I strategin anges att kommunen ska arbeta aktivt för att ”kvinnor och män ska ha lika möjligheter att bli chef och likvärdiga förutsättningar att utöva sitt chefs- och ledarskap”. Uppföljningen av detta ska ske ”genom det årliga personal- och hälsobokslutet”.

Frågan om antal underställda per chef har direkt påverkan på hur en nämnd organiserar sin förvaltning. En central princip för styrningen av kommunens organisation är att beslut om organisering av förvaltning, verksamhet och arbetsgrupper ska fattas så nära den berörda verksamheten

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

som möjligt. Ett uttryck för detta är nämndernas reglementen. Kommunfullmäktige har beslutat om reglemente för respektive nämnd, där det framgår att nämnden ska besluta om förvaltningsorganisation med beaktande av kommunövergripande principer och riktlinjer.

Utöver detta gäller även den lokala personalstadgan, beslutad av kommunfullmäktige 25 april 2017, § 80. I personalstadgan anges att respektive nämnd (och styrelse) ska ses som anställande myndighet, och för sin förvaltning följa tillämpliga lagar, avtal och liknande inom personalområdet. I § 6 anges att nämnden ”beslutar i frågor som berör underställd förvaltningsorganisation, inklusive antalet befattningar”.

Sammantaget innebär ett beslut om antal medarbetare per chef en fråga om hur nämnder och bolag organiserar sin verksamhet, vilket gör att beslut om detta bör fattas av respektive nämnd och styrelse.

### Överväganden om underställda per chef

Av remissvaren framgår att frågan om underställda per chef inte kan isoleras från frågan om chefers förutsättningar i övrigt. I flera förvaltningar, där det finns stora arbetsgrupper, finns ett närvarande administrativt, ekonomiskt, juridiskt och arbetsgivarrättsligt stöd. I vissa verksamheter finns dessutom arbetsledare och biträdande chefer, och i ytterligare några verksamheter ett delat chefskap för större arbetsgrupper. I chefstjänster med få medarbetare ingår ofta specialistuppgifter, vilket gör det svårt att jämföra olika chefstjänster inom kommunen.

Göteborgs universitet bedrev under åren 2008 till 2014 ett omfattande tvärvetenskapligt forskningsarbete om chefers organisatoriska förutsättningar i kommunala verksamheter – CHEFiOS. Forskningsarbetet visade att det finns vetenskapligt stöd för att antalet underställda medarbetare har betydelse för chefers möjlighet att utöva ett gott ledarskap. Det finns även vetenskapligt stöd för att ett högre antal underställda ofta kräver ett mer omfattande chefsstöd. Vidare finns vetenskapligt stöd för att närvarande ledarskap har ett positivt samband med ett hållbart arbetsliv för medarbetare.

En av studierna visade att det är ofördelaktigt att som chef vara ansvarig för ett stort antal medarbetare när det gäller majoriteten av de krav som visat sig vanliga bland chefer i offentlig sektor. Fler underställda medarbetare innebär större slitningar mellan chefskapets olika uppgifter som administration, personalvård och strategiskt arbete. Enligt studien tycks antalet medarbetare påverka såväl chefsrollen som chefernas arbetsbelastning och relation till medarbetarna. Kontrollspannets storlek påverkade lika mycket i människovårdande som tekniska verksamheter och tycks därför vara av generell betydelse för kommunala chefers krav i

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

arbetet. Studien visade att ett rimligt antal underställda per chef, oavsett chefsnivå och verksamhet, kan bidra till att skapa mer hanterbara krav och därigenom ökad hållbarhet bland kommunala chefer.

I en annan studie undersöktes betydelsen av chefsstöd för chefers hållbarhet. Det konstaterades att det fanns betydelsefulla samband mellan chefers stödresurser och hållbarhet när chefen hade fler än 30 underställda eller hade kortare cheferfarenhet. I dessa fall var stöd från ledning, chefskollegor och externt stöd av stor betydelse för hållbarhet över tid.

Protokollsutdrag: KS

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

§ 27

Dnr KS 2022/0052

## Personaldirektören informerar

### Beslut

Personalutskottet beslutar

1. lägga informationen till handlingarna.

### Beskrivning av ärendet

Personaldirektören informerar om:

- Otillåten påverkan
- Rekrytering – Personalkontoret
- Förhållningssätt – tjänstledighet utöver lagar och avtal
- Sommarrekrytering

Katarina Eiderbrant ställer fråga om bemanningspoolen.  
Personaldirektören svarar på frågan.

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