



Personal- och hälsobokslut 2019



VARBERGS
KOMMUN

Innehållsförteckning

Personalredovisning

- 4 Antal anställda
- 4 Anställda per förvaltning
- 5 Ålder och anställningstid
- 5 Sysselsättningsgrad
- 6 Heltids- och deltidsanställning
- 7 Timavlönade
- 8 Mer- och övertid
- 9 Arbetade timmar
- 9 Medellöner
- 10 Personalkostnader
- 11 Pensionsavgångar
- 11 Pensionsavgångar och genomsnittlig pensionsålder i Varbergs kommun
- 12 Personal- och kompetensförsörjning
- 12 Framtida personalbehov
- 13 Introduktion
- 14 Personalomsättning

Hälsobokslut

- 16 Sjukfrånvaro
- 20 Hållbart arbetsliv
- 20 Användning av kvalitetssäkrad företagshälsovård
- 21 Medarbetarnas engagemang
- 22 Arbetsskador och tillbud
- 24 Jämställdhet och mångfald
- 26 Allas lika rättigheter och möjligheter
- 26 Universellt utformade arbetsplatser
- 26 Kränkande särbehandling, mobbning och trakasserier
- 26 Våld i nära relationer
- 27 Utmärkelser till kommunens medarbetare

Varbergs kommun som attraktiv arbetsgivare

Vi lägger åter ett framgångsrikt och välfyllt verksamhetsår bakom oss. För andra året i rad fick vi pris som Årets superkommun, en prestigefylld utmärkelse som jämför Varbergs kommun med andra likvärdiga kommuner i omkring 150 olika kriterier. Många av kriterierna handlar om hur det vardagliga arbetet som görs i varje hörn av vår kommun bidrar till att barn lär sig läsa och räkna, att våra äldre får en trygg omsorg, att vi har ett rikt utbud av kultur- och fritidsaktiviteter för alla åldrar, och att våra invånare får god service när man ska bygga till eller bygga ut sitt boende. Allt det arbete som i grunden bidrar till vår verksamhetsidé – att vi förenklar människors vardag och inspirerar dem att uppnå sina drömmar.

Medarbetarnas engagemang, kompetens och bemötande är avgörande för kvaliteten i verksamheten. För att fortsätta hålla en bra kvalitet behövs kunniga medarbetare, chefer och ledare som tillsammans tar ansvar för att fortsätta driva och utveckla våra verksamheter framåt. Tillsammans är vi starka. Det framgår av de fina resultat som uppnåtts under 2019 inom många av våra personalpolitiskt viktiga områden.

Förra året fanns en del i inledningen med texten ”Vi rustar oss för framtiden”. I skrivande stund är vi mitt uppe i en omvälvande pandemihantering, som



sannolikt kommer att påverka vårt arbetsliv och vår vardag för lång tid framöver. Framtiden vet vi ännu mindre om än vanligt. Men vi kommer veta lite om åtminstone några saker; den digitala mognaden hos våra medarbetare kommer att vara betydligt högre än innan pandemin startade, samarbetsviljan över förvaltnings- och bolagsgränser kommer att ha stärkts, och kreativiteten för att hitta nya lösningar ökat. Alla tillsammans är vi utomordentligt starka.

Kristina Taremark
Personaldirektör

Positiv utveckling under 2019

Varbergs kommun fortsätter att växa och antalet medarbetare i kommunen likaså. Den sista december 2019 uppgick den månadsanställda personalen i Varbergs kommun till 4 920 medarbetare, vilket var en ökning med 55 medarbetare jämfört med året innan. Vi är med god marginal den största arbetsgivaren i kommunen och det är många som har eller har haft en anställning hos oss. Ännu fler är det naturligtvis som kommer i kontakt med kommunens verksamheter och personal på ett eller annat sätt. Att inte göra det är nästan omöjligt.

Eftersom personalen är vår viktigaste resurs i kommunen tar vi sedan tre år tillbaka fram ett årligt personal- och hälsobokslut där de väsentliga personalförhållandena beskrivs och analyseras. I bokslutet för 2019 finns det mycket som pekar i positiv riktning; sjukskrivningstalen har sjunkit, frisknärvaron har ökat, antalet anställda har blivit fler, sysselsättningsgraden har blivit högre och andelen timavlönad arbetstid är alltså lägst i landet. Samtidigt så saknas det inte utmaningar.

Förutsättningar för ett hållbart arbetsliv måste finnas i alla delar av organisationen, jämställdhetsarbetet behöver utvecklas, och arbetet med kompetensförsörjning behöver intensifieras. För att möta framtidens utmaningar behöver kommunen också ställa om och tänka nytt. Därför är det nya målområdet ”Organisation som utmärks av utveckling och förnyelse” centralt för hur det kommunala arbetet ska utvecklas framöver. All personal behöver vara delaktig i arbetet kring hur vi kan utveckla verksamheterna med hjälp av nya arbetsmetoder, ny teknik och digitalisering.

Om 2019 var ett bra år så innebär inledningen på 2020 till stor del en förändrad spelplan på grund av coronapandemin som har satt mycket av det normala ur spel. Stora delar av personalen har snabbt fått ställa om i sina verksamheter till nya förutsättningar



och med nya arbetsmetoder. Samtidigt har sjukskrivningstalen och övrig frånvaro varit hög, vilket satt ytterligare press på personalen. När vi summerar 2020 så kommer det sannolikt att se helt annorlunda ut än för 2019, men coronakrisen sätter också fingret på hur flexibel och lösningsfokuserad personalen är när det verkligen behövs.

Vi har all anledning att vara både stolta och tack samma över alla medarbetare i Varbergs kommun!

Christofer Bergenblock (C)
Ordförande
Kommunstyrelsens personalutskott

Antal anställda

Varbergs kommun är den största arbetsgivaren i Varberg. Kommunens verksamheter är till för invånarnas och hela det lokala samhällets behov av service. De kommunala uppdragen bygger i regel på relationer, och är ofta personaltäta.

Varbergs kommun har haft en positiv befolkningstillväxt under hela 2000-talet, vilket speglar ökningen av antalet tillsvidareanställda i kommunen under de senaste åren. Enligt aktuella befolkningsprognoser kommer kommunen ha närmare 80 000 invånare år 2030. En stark tillväxt över lång tid innebär utmaningar för organisationen, till exempel i att utveckla den kommunala servicen och rekrytera och behålla befintliga medarbetare. En högre efterfrågan och förväntan på välfärdstjänster,

och en ökad ambitionsnivå inom organisationen kopplat till ökad kunskap, påverkar behovet av antal anställda. För att möta alla dessa utmaningar är det viktigt att kommunen är och förblir en attraktiv och hållbar arbetsgivare i framtiden.

I december 2019 hade kommunen 4 920 månadsanställda, vilket var en ökning med 55 medarbetare jämfört med 2018. Av dessa var 4 388 tillsvidareanställda och 543 visstidsanställda¹. Under året ökade antalet tillsvidareanställda med 36 personer, och antalet visstidsanställda ökade med 13 personer. Det var något vanligare bland månadsanställda kvinnor med tillsvidareanställning jämfört med män (89,9 procent jämfört med 86,2 procent). Av alla tillsvidareanställda hade 78,1 % en heltidsanställning, vilket var något fler än föregående år.

Tabellen visar fördelningen av månadsanställda i december uppdelat på tillsvidareanställda och visstidsanställda under åren 2017–2019.

Sysselsättningsgrupp	Anställningsform	Antal 2019	Andel 2019	Antal 2018	Andel 2018	Antal 2017	Andel 2017
Månadsanställda	Alla	4 920		4 865		4 795	
- kvinnor		3 946	80,2 %	3 911	80,4 %	3 846	80,6 %
- män		974	19,8 %	954	19,6 %	931	19,4 %
Månadsanställda	Tillsvidare	4 388		4 352		4 262	
- kvinnor		3 548	80,9 %	3 539	81,3 %	3 470	81,4 %
- män		840	19,1 %	813	18,7 %	794	18,6 %
Månadsanställda	Visstid	543		530		550	
- kvinnor		408	75,1 %	387	73,0 %	411	74,7 %
- män		135	24,9 %	143	27,0 %	139	25,3 %

¹Elva medarbetare hade en visstidsanställning samtidigt med en tillsvidareanställning.

Anställda per förvaltning

Tabellen visar fördelningen av månadsanställda (tillsvidareanställda och tidsbegränsade) per förvaltning i december under åren 2017–2019, samt könsfördelning i december 2019.

Förvaltning	Antal anställda			Fördelning kön 2019	
	2019	2018	2017	Kvinnor	Män
Förskole- och grundskoleförvaltningen	1 884	-	-	85 %	15 %
Hamn- och gatuförvaltningen	129	117	114	38 %	62 %
Kommunstyrelsens förvaltning	157	180	170	73 %	27 %
Kultur- och fritidsförvaltningen	172	168	181	63 %	37 %
Miljö- och hälsoskyddsförvaltningen	30	28	28	70 %	30 %
Serviceförvaltningen	433	416	415	75 %	25 %
Socialförvaltningen	1 723	1 772	1 693	87 %	13 %
Stadsbyggnadskontoret	76	80	76	66 %	34 %
Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen	313	3	-	60 %	40 %
Överförmyndarens förvaltning	6	7	5	50 %	50 %
Varbergs kommun	4 920	4 865	4 795	80 %	20 %

Under året har flera större organisationsförändringar genomförts vilket har påverkat storleken på nämndernas förvaltningar. Tidigare barn- och utbildningsförvaltningens verksamheter har delats upp mellan de nybildade förskole- och grundskoleförvaltningen och utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen. Även delar av kommunstyrelsens och

socialförvaltningens verksamheter har flyttats till utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen.

Personalstyrkan har vuxit inom flera förvaltningar. När det gäller till exempel serviceförvaltningen och hamn- och gatuförvaltningen finns det en direkt koppling till satsningarna i infrastruktur och nya förskolor.

Ålder och anställningstid

Medelåldern för alla månadsanställda var 45,7 år, vilket var något högre än 2018. Sett till de senaste åren har medelåldern legat på i stort sett samma nivå.

Tabellen visar medelålder bland månadsanställda i december 2015–2019.

	2019	2018	2017	2016	2015
Alla	45,7	45,6	45,7	45,6	46,1
- kvinnor	45,9	45,8	45,8	45,5	46,1
- män	45,0	44,9	45,4	45,8	46,4

Tabellen visar åldersfördelning bland månadsanställda i december 2017–2019.

Ålder	2019			2018			2017		
	Antal	Andel kvinnor	Andel män	Antal	Andel kvinnor	Andel män	Antal	Andel kvinnor	Andel män
- 29	544	74,1 %	25,9 %	554	72,9 %	27,1 %	534	73,8 %	26,2 %
30 - 39	1 001	80,8 %	19,2 %	1 002	81,3 %	18,7 %	973	82,4 %	17,6 %
40 - 49	1 322	80,6 %	19,4 %	1 283	80,7 %	19,3 %	1 265	81,4 %	18,6 %
50 - 59	1 379	83,0 %	17,0 %	1 372	84,0 %	16,0 %	1 371	84,1 %	15,9 %
60 - 67	667	77,5 %	22,5 %	646	77,1 %	22,9 %	640	74,7 %	25,3 %
68 -	7	71,4 %	28,6 %	8	62,5 %	37,5 %	12	58,3 %	41,7 %

Den genomsnittliga anställningstiden för kommunens medarbetare var i december 13,1 år. År 2013 var den genomsnittliga anställningstiden 15,9 år och har sedan dess sjunkit för varje år. Den allt rörligare arbetsmarknaden kan ses i hela samhället.

Genomsnittlig anställningstid	2019	2018	2017	2016	2015
Genomsnittlig anställningstid, år	13,1	13,3	13,7	14,4	14,9

Sysselsättningsgrad

Enligt rekryteringsprognoser från Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) behöver den svenska välfärden rekrytera cirka en halv miljon nya medarbetare under perioden 2017–2026 om inga förändringar görs i organisation, arbetssätt och bemanning. Det beror på att många medarbetare uppnår

pensionsålder, samtidigt som befolkningen växer och andelen barn och äldre i befolkningen ökar.

Ett sätt att klara framtida rekryteringsutmaningar är att fler arbetar mer. Runt om i landet pågår ett målmedvetet arbete med olika insatser för att fler medarbetare ska erbjudas heltidsanställningar. Samtidigt räcker det inte att medarbetare är anställda

på heltid så länge många ändå väljer att gå ner i arbetstid, till exempel genom att vara tjänstlediga på deltid. Nationellt sett är det betydligt fler kvinnor än män som arbetar deltid, vilket för kvinnornas del innebär lägre inkomst och en lägre pension. Under de år när det är vanligast att bilda familj är det framför allt kvinnorna som går ner i arbetstid. Männerna ökar istället sin arbetstid något under samma period i livet.

Heltidsfrågan är komplex. Det kan vara en utmaning att matcha exempelvis brukares behov av service dygnet runt, med medarbetarnas önskemål om förläggning av arbetstiden.

Under 2012 tog Varbergs kommun ett politiskt beslut om att alla medarbetare ska erbjudas önskad (ökad) sysselsättningsgrad. Sedan 2018 har önskad sysselsättningsgrad utökats till att avse även minskad sysselsättningsgrad. I detta sammanhang är sysselsättningsgrad likställt med anställningsgrad. De medarbetare som under 2019 har önskat en annan anställningsgrad har erbjudits detta. Vid en utökning av anställningsgraden har det ibland varit tvunget att förlägga arbetstiden på ytterligare arbetsställen, vilket i vissa fall har upplevts som hindrande för den enskilde. Det är mycket få medarbetare som har önskat en lägre anställningsgrad.

Heltids- och deltidsanställning per förvaltning

Tabellen visar andel tillsvidareanställda i procent inom respektive sysselsättningsgrad per förvaltning i december 2019.

Förvaltning ²	Kvinnor			Män		
	-74 % ssgr	75-99 % ssgr	100 % ssgr	-74 % ssgr	75-99 % ssgr	100 % ssgr
FGF	4,3	15,5	80,2	2,1	4,3	93,6
SBK	0	0	100	0	3,8	96,2
HGF	0	4,3	95,7	1,3	1,3	97,4
KS	2,0	3,0	95,0	2,4	2,4	95,2
KOF	10,7	15,5	73,8	15,8	10,5	73,7
MHF	0	0	100	0	0	100
SER	5,1	35,3	59,6	0,9	7,6	91,5
SOC	6,3	24,7	69,0	3,5	7,0	89,5
UAF	4,3	16,5	79,2	6,8	0	93,2
ÖFM	0	0	100	0	0	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).

Heltids- och deltidsanställning

Inom kommunen har andelen tillsvidareanställda som har en heltidsanställning ökat. Vid årets slut uppgick dessa till 78,1 procent, att jämföra med 77,5 procent år 2018. Andelen heltidsanställningar ökade bland både kvinnor och män, men i mindre omfattning än föregående år.

Genomsnittlig sysselsättningsgrad

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden för samtliga tillsvidareanställda har fortsatt att öka och uppgick vid årsskiftet till 94,9 procent, att jämföra med 94,7 procent 2018. Bland kvinnor ökade den genomsnittliga sysselsättningsgraden från 94,2 till 94,4 procent, och bland männen från 97,1 till 97,4 procent. Det är framförallt en större andel nya heltidsanställningar som har medfört att den genomsnittliga sysselsättningsgraden har ökat.

Tabellen visar andel tillsvidareanställda i procent inom respektive sysselsättningsgrad (ssgr) i december under åren 2017-2019.

Kön	2019	2018	2017
Kvinnor			
Heltid	75,0 %	74,4 %	72,9 %
75-99 % ssgr	20,0 %	20,2 %	21,5 %
Under 75 % ssgr	5,0 %	5,4 %	5,6 %
Män			
Heltid	91,7 %	91,1 %	89,6 %
75-99 % ssgr	4,7 %	5,0 %	6,4 %
Under 75 % ssgr	3,6 %	3,9 %	4,0 %
Totalt			
Heltid	78,1 %	77,5 %	76,0 %
75-99 % ssgr	17,1 %	17,4 %	18,7 %
Under 75 % ssgr	4,8 %	5,1 %	5,3 %

Genomsnittlig sysselsättningsgrad per förvaltning

Under året skedde relativt små förändringar inom respektive förvaltning. I och med att sysselsättningsgraden ökade tydligt inom kultur- och fritidsförvaltningen var sysselsättningsgraden över 90 procent inom samtliga förvaltningar.

Tabellen visar genomsnittlig sysselsättningsgrad i procent för tillsvidareanställda per förvaltning i december 2017–2019.

År	FGF	SBK	HGF	KS	KOF	MHF	SER	SOC	UAF	ÖFM
2019	95,6 %	99,7 %	99,2%	98,7 %	90,3 %	100 %	94,1 %	93,7 %	95,5 %	100 %
2018	-	100 %	99,3 %	96,7 %	89,1 %	100 %	93,4 %	93,9 %	-	100 %
2017	-	100 %	97,6 %	96,2 %	89,5 %	100 %	92,6 %	94,1 %	-	100 %

Faktiskt 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

drygt 150 årsarbetare på heltid 2019. Denna typ av lägre faktisk sysselsättningsgrad var vanligare bland kvinnor än män, vilket bekräftar den nationella bilden som beskrivits tidigare. Sett till verksamhet påverkade tjänstledigheterna sysselsättningsgraden mest inom förskole- och grundskoleförvaltningen.

Tabellen visar tillsvidareanställdas sysselsättningsgrad med och utan partiella tjänstledigheter längre än 30 dagar per förvaltning i december 2019.

Förvaltning	Sysselsättningsgrad utifrån anställningsgrad			Sysselsättningsgrad exklusive längre tjänstledighet på deltid		
	Total	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män
FGF	95,6 %	95,2 %	98,2 %	90,7 %	89,8 %	96,2 %
SBK	99,7 %	100 %	99,2 %	96,2 %	94,5 %	99,2 %
HGF	99,2 %	99,4 %	99,1 %	96,2 %	93,7 %	97,8 %
KS	98,7 %	98,8 %	98,6 %	96,3 %	95,8 %	97,6 %
KOF	90,3 %	91,2 %	88,8 %	88,1 %	88,2 %	87,8 %
MHF	100 %	100 %	100 %	95,2 %	92,8 %	100 %
SER	94,1 %	92,6 %	98,7 %	93,6 %	92,0 %	98,6 %
SOC	93,7 %	93,3 %	97,3 %	90,8 %	90,3 %	94,7 %
UAF	95,5 %	95,1 %	96,2 %	92,2 %	91,4 %	93,5 %
ÖFM	100 %	100 %	100 %	96,7 %	95,0 %	100 %
Samtliga	94,9 %	94,4 %	97,4 %	91,5 %	90,5 %	95,6 %

Timavlönade

För att få kontinuitet i verksamheterna och erbjuda bättre arbetsvillkor för medarbetare har kommunen haft som mål att minska antalet timmar som utförs av timavlönad personal. Andelen timavlönad tid har

under året utgjort en liten del av den producerade tiden. Vid en jämförelse hade Varberg den lägsta andelen timavlönad arbetstid bland kommunerna i Sverige. Jämfört med föregående år var andelen marginellt mindre under 2019.

Förvaltningarna har genomfört olika insatser i syfte att minska behovet av timanställda. 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 fortsatt arbeta för en hållbar grundbemanning och rätt nivå på vikariepoolerna.

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 2019 hade kommunen 940 timanställda medarbetare. Andelen timmar som utfördes av timavlönade medarbetare utgjorde totalt fyra procent av samtliga arbetade timmar 2019, vilket är en minskning jämfört med 2018. De största minskningarna finns inom socialförvaltningen där

timavlönad tid minskat från 7 till 6,3 procent, och inom serviceförvaltningen där en minskning skett från 2 till 1,5 procent. Inom kultur- och fritidsförvaltningen har timavlönad tid ökat från 3,5 till 5,2 procent, vilket framförallt förklaras av osäkerhet kring behov av bemanning i badverksamheten. Lägst andel timavlönad tid fanns inom miljö- och hälsoskyddsförvaltningen och överförmyndarens förvaltning (ingen timavlönad tid), och högst andel inom socialförvaltningen.

Bland de timanställda finns medarbetare som har PAN-anställning. PAN-anställningen innebär att medarbetaren arbetar som personlig assistent, ledsagare eller avlösare på anmodan av enskild funktionsnedsatt. Den anställda är i dessa fall timavlönad. Eftersom PAN-anställdas timavlönade tid inte omfattas av kommunens mål om att minska timavlönad tid redovisas här nedan timavlönad tid både inklusive och exklusive PAN-tid.

Tabellen visar andelen timmar i procent som utförts av timavlönad personal under åren 2016–2019.

	2019	2018	2017	2016
Med PAN	4,0 %	4,1 %	3,9 %	3,9 %
- kvinnor	3,7 %	3,8 %	3,6 %	3,8 %
- män	5,2 %	4,9 %	4,7 %	4,6 %
Utän PAN	3,7 %	3,8 %	3,5 %	3,6 %

Mer- och övertid

Uttag av mer- och övertid³ 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 knappt 60 000 timmar i mer- och övertid, vilket motsvarar 30 heltidsarbetare. Det är drygt 10 000 färre timmar än föregående år. Minskningen av den totala mer- och övertiden motsvarar fem heltidsarbetare.

Sett till totalt producerad tid har uttaget av mer- och övertid ökat något för varje år under de senaste åren före 2019. Jämfört med 2018 har andelen mer- och övertid minskat under 2019, från 1,04 procent till 0,87 procent. Kvinnor har arbetat större andel mer- och övertid än män, men skillnaden har minskat något från föregående år.

Framförallt förklaras det minskade uttaget av ett minskat behov inom kultur- och fritidsförvaltningen, serviceförvaltningen och socialförvaltningen. Stadsbyggnadskontoret har under året haft en kraftig procentuell ökning av övertidsarbete, framförallt inom bygglovsavdelningen.

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



Fotograf: Hildvi Group AB

Tabellen visar antalet arbetade mer- och övertidstimmar för månadsanställda under 2018–2019, hur många heltidsarbetare det motsvarar, samt uttryckt som andel av producerad tid.

	2019			2018		
	Antal timmar	Heltids- arbetare	Andel av arbetad tid	Antal timmar	Heltids- arbetare	Andel av arbetad tid
Mertid	26 688	13,4	0,40 %	32 570	16,4	0,49 %
- kvinnor	23 453	11,8	0,45 %	28 409	14,3	0,55 %
- män	3 236	1,6	0,22 %	4 161	2,1	0,29 %
Övertid	31 768	16,1	0,47 %	36 384	18,4	0,55 %
- kvinnor	23 113	11,7	0,44 %	26 603	13,4	0,51 %
- män	8 655	4,4	0,59 %	9 782	4,9	0,68 %
Totalt	58 456	29,5	0,87 %	68 954	34,8	1,04 %
- kvinnor	46 566	23,5	0,89 %	55 012	27,7	1,06 %
- män	11 891	6,0	0,81 %	13 942	7,0	0,97 %

Arbetade timmar

Antalet arbetade timmar ökade under 2019 och uppgick totalt till 6 987 000. Ökningen på 65 000 timmar motsvarade en ökning på 0,9 procent, och förklaras framförallt av fler timmar utförda av månadsavlönad personal.

Tabellen visar andelen timmar i procent som utförts av timavlönad personal under åren 2016–2019.

Kategori	2019	2018	2017
Månadslön	6 647	6 572	6 515
Timlön	261	259	241
Timlön PAN-anställda	19	21	22
Mertid	28	33	33
Övertid	32	37	34
Summa	6 987	6 922	6 845

Medellöner

Den genomsnittliga månadslönen var 32 074 kronor vilket var en höjning med 792 kronor (2,5 procent) jämfört med 2018. Kvinnornas medellön ökade med 861 kronor per månad (2,8 procent), och männens ökade med 418 kronor (1,2 procent). Eftersom kvinnors

medellön ökade mer än mäns medellön, minskade skillnaden mellan kvinnors och mäns medellön jämfört med tidigare år. I enlighet med den arbetsvärdering som gjordes inför lönerörelsen 2019 gjordes särskilda satsningar på vissa yrkesgrupper utifrån behov av efterfrågad utbildning eller marknadsläge.

Tabellen visar medellöner för tillsvidareanställda i december 2016–2019.

År	Medellön alla	Medellön kvinna	Medellön man	Kvinnors medellön av mäns (%)
2019	32 074	31 549	34 309	91,95 %
2018	31 282	30 688	33 891	90,55 %
2017	30 337	29 743	32 956	90,25 %
2016	29 428	28 846	32 035	90,05 %

Grunden för lönesättning i Varbergs kommun utgår från arbetstagarens utbildning, erfarenhet, arbetsuppgifternas svårighetsgrad, ansvar och befogenheter kopplade till befattningen. Lönen ska vara individuell och differentierad, och ska bygga på arbetstagarens arbetsinsatser och resultat utifrån uppsatta mål och aktuella lönekriterier i samband med den årliga löneöversynen.

Vid värdering av arbetsuppgifter och prestationer ska lönepolitiken motverka osakliga löneskillnader mellan likvärdiga grupper, samt mellan kvinnor och män som utför arbete som betraktas som lika eller likvärdiga.

En arbetsvärdering och lönekartläggning med jämställdhetsanalys genomfördes under hösten efter 2019 års lönerrevision. De befattningsgrupper med lika arbete som bestod av både kvinnor och män analyserades närmare avseende löneskillnader. I 46 av 101 grupper hade kvinnorna högre medellön än män, vilket var fyra grupper fler jämfört med 2018. I 53 grupper var mäns medellön högre än kvinnors, vilket var fem grupper färre. I två grupper fanns ingen löneskillnad mellan könen, vilket var en mer än föregående år. Löneskillnaden var en procent eller mindre i 22 av grupperna, vilket var sex grupper fler än 2018.

I de flesta arbeten var förklaringen till löneskillnaderna att de låg inom spridningen för den individuella lönesättningen. Vid analysen gick det också att se en koppling mellan lön och erfarenhet eller anställningstid i kommunen. Vissa av löneskillnaderna förklarades med att medarbetare hade ett utökat ansvar. I många av arbetena inom IT, teknik och bygg samt undervisning fanns en tydlig marknadspåverkan



i form av rekryteringssvårigheter eller ett högt löneläge i omvärlden. Den specialkompetens som har efterfrågats i samband med större projekt inom kommunen har påverkat löneläget vid rekrytering. I flera arbeten förklarades löneskillnaderna med att medarbetare med, för arbetet, hög lön tidigare har haft en högre befattning och har fått behålla sin lön vid nytt uppdrag.

I en av de 101 befattningsgrupperna framkom löneskillnader som inte gick att förklara med könsneutrala argument. Detta dokumenterades i en handlingsplan för jämställda löner.

Personalkostnader

Under året uppgick kostnaderna för personal till 2 431 miljoner kronor, vilket var en ökning med 74 miljoner kronor jämfört med 2018. I takt med att personalstyrkan har ökat har kostnader för löner och

arbetsgivaravgifter ökat. Däremot har kostnaderna för mer- och övertid och sjuklön minskat till följd av ett lägre behov av overtidsarbete och minskad sjukfrånvaro. Även kostnaderna för pensioner har minskat.

Kostnader för arbetskraft (mnkr)	2019	2018	2017
Löner m. m.	1 568	1 508	1 421
Mer- och övertid	16	18	19
Ob-ersättning	43	43	42
Beredskap och jour	12	13	9
Sjuklön	28	30	27
Förtroendemän	15	12	12
Uppdragstagare	26	25	29
Löner och ersättningar totalt	1 708	1 649	1 559
Kostnadsersättningar	3	3	4
Sociala avgifter	564	544	519
Pensionskostnader	156	161	148
Summa	2 431	2 357	2 230

Pensionsavgångar

Under året beslutade riksdagen om ny pensionsålder från och med januari 2020. Ny lägsta ålder för att ta ut allmän pension är 62 år. Samtidigt höjdes den ålder till vilken en arbetstagare har fortsatt rätt till en tillsvidareanställning (även kallad LAS-ålder) till 68 år. Under 2019 var motsvarande åldrar 61 och 67 år.

Pensionsavgångar och genomsnittlig pensionsålder i Varbergs kommun

Medelåldern för anställda som slutat till följd av pensionsavgång var 64,5 år under 2019, vilket var samma medelålder som 2018. Pensionsåldern har under de senaste åren ökat bland kvinnor, och under året var medelåldern för pension samma för kvinnor och män.

Tabellen visar antal pensionsavgångar bland tillsvidareanställda och genomsnittlig pensionsålder under åren 2016–2019.

Pensionsavgångar	2019	2018	2017	2016
Antal pensionsavgångar	119	130	110	141
- kvinnor	95	100	91	114
- män	24	30	19	27
Genomsnittlig pensionsålder	64,5	64,5	64,4	64,3
- kvinnor	64,5	64,4	64,3	64,2
- män	64,5	64,6	65,3	64,6

Genomsnittlig pensionsålder per yrke

Den genomsnittliga pensionsåldern skiljer sig något mellan olika yrkesgrupper. Sett till de största befattningsgrupperna var pensionsåldern högst bland undersköterskor och lägst bland vårdbiträden. Efter som varje grupp innehåller relativt 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 grundskolelärare generellt går i pension vid en högre ålder, och att barnskötare och måltidspersonal går i pension vid en lägre ålder.

Tabellen visar genomsnittlig pensionsålder bland tillsvidareanställda inom större yrkesgrupper under åren 2016–2019.

Yrken	2019	2018	2017	2016
Handläggare och administratörer	64,1	64,3	64,3	65,2
Undersköterskor	65,4	64,5	64,8	63,8
Sjuksköterskor	64,7	64,3	63,3	63,7
Vårdbiträden	63	65	64,7	64,3
Lärare i förskolan	63,3	63,6	64	63,6
Lärare i grundskolan	65,1	65,5	65,2	64,7
Lärare i gymnasieskolan	-	65,4	64,8	64,8
Barnskötare	63,3	63,5	63,2	64,6
Måltidspersonal	64	63,5	64,2	63,6
Chefer	64,7	64,7	64,9	65,1

Kommande pensionsavgångar

Inom de närmaste åren fram till 2024 förväntas cirka 530 medarbetare gå i pension, om de väljer att gå i pension det år de fyller 65 år. Flest anställda förväntas gå i pension inom skol- och barnomsorgsarbete

(195 anställda), följt av vård- och omsorgsarbete (97 anställda), och socialt och kurativt arbete (68 anställda). Med tanke på den nya pensionsåldern och LAS-åldern från och med 2020 kan avgångarna komma att förskjutas något.

Tabellen visar antal tillsvidareanställda som fyller 65 år 2020–2024 per befattningsområde.

Befattningar	2020	2021	2022	2023	2024	Totalt
Skol- och barnomsorgsarbete	19	36	44	47	49	195
Vård- och omsorgsarbete	13	21	17	21	25	97
Socialt och kurativt arbete	8	14	17	11	18	68
Handläggare och administratör	11	6	10	17	13	57
Ledningsarbete	3	3	4	11	5	26
Teknikarbete	3	7	6	3	6	25
Köks- och måltidsarbete	2	4	4	7	8	25
Övriga	7	5	3	6	13	34
Alla befattningar	66	96	105	123	137	527

Anställda äldre än 67 år

Inom kommunen fanns i december 2019 sju medarbetare äldre än 67 år med månadsavlönad visstidsanställning, av vilka fem var lärare. Utöver dem var 119 personer äldre än 67 år timanställda,

varav den äldste var 82 år. De äldre timanställda medarbetarna arbetade framförallt inom vård och omsorg, grundskola, fritidshem och förskola. Ett stort antal var timanställda som tentavakter vid utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningens högskoleverksamhet.

Personal- och kompetensförsörjning

Framtida personalbehov

För att bättre kunna prognosticera framtida personalbehov inom de största personalgrupperna har personalkontoret 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 2031. Modellen beräknar personalbehovet i ett tjugotal större yrkesgrupper, vilket motsvarar cirka två tredjedelar av kommunens personal.

Den rekryteringsprognos som räknades fram 2019 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 eller servicegrad baseras prognosen på hur personalstyrkan såg ut 2018. Det kommer sannolikt att vara mycket svårt att rekrytera tillsvidareanställda och visstidsanställda i den omfattning som krävs om till exempel arbetssätt inte förändras. Detta ger ytterligare tyngd till att aktivt arbeta med effektiviserande verksamhetsutveckling, exempelvis med stöd av digital teknik.

Tabellen visar en prognos för hur många tillsvidareanställda som behöver rekryteras per yrkesområde under åren 2020–2025 respektive 2026–2031.

Yrkeskategori	2020–25	2026–31
Förskollärare	258	282
Rektorer förskola	26	28
Barnskötare	125	129
Lärare grundskola	510	481
Fritidshemspersonal	137	127
Rektorer grundskola	22	21
Lärare gymnasiet	132	114
Rektorer gymnasiet	11	14
Personliga assistenter LSS	67	66
Vårdare LSS	107	113
Undersköterskor hemtjänst	341	376
Vårdbiträden hemtjänst	50	53
Undersköterskor särskilt boende	334	374
Vårdbiträden särskilt boende	57	61
Sjuksköterskor äldreomsorg	157	163
Socialsekreterare	137	140
Måltidspersonal	146	162
Kockar	68	62
Totalt	2 685	2 766

Rekryteringar och kompetensförsörjning

Särskola, chefer, samhällsbyggande, IT, vård och omsorg – i många verksamheter har det märkts av en tuff konkurrens med andra aktörer på arbetsmarknaden, eller att det helt enkelt har saknats den efterfrågade kompetensen. Tack vare en klart lägre personalomsättning jämfört med föregående år har det kvantitativa rekryteringsbehovet varit lägre under 2019. Generellt har förvaltningarna klarat av att rekrytera framgångsrikt. Ett konkret exempel är förskole- och grundskoleförvaltningen där andelen lärare med lärarlegitimation och behörighet fortsatt har varit klart över genomsnittet i riket.

Under året rekryterades 299 tillsvidareanställda medarbetare externt. Av dessa var 81 män och 218 kvinnor. Andelen externt rekryterade män var något högre 2019 (27 procent) jämfört med 2018 (23 procent). En något större andel medarbetare äldre än 50 år har anställts jämfört med tidigare år. Den vanligaste nya medarbetaren är dock mellan 30–39 år, vilket är en åldersgrupp där andelen nyrekryterade har ökat.

Åldersgrupp	2019	2018
- 29 år	51	62
30 - 39 år	91	103
40 - 49 år	65	103
50 - 59 år	72	83
60 - år	20	24
Totalt	299	375

Tabellen visar antal tillsvidareanställda som externrekryterades 2018–2019 per åldersgrupp.

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 centralt förstärkts genom att ny strategisk tjänst har tillsatts för att planera och samordna insatser inom området. Strategen har lett arbetet med att forma strategier och huvudaktiviteter för kompetensförsörjningsarbetet. Den chefsrekryterare som visstidsanställdes våren 2018 för förvaltningschefsrekryteringar har tillsvidareanställts, och har bistått vid rekrytering av högre chefer och vissa specialister.

I syfte att attrahera nya medarbetare har en rad mässor genomförts, bland annat grundskolans satsning Modernt arbetsliv, MOA-mässan. Flera förvaltningar har även aktivt deltagit på olika arbetslivsmässor för att lyfta kommunen som attraktiv arbetsgivare.

Alla förvaltningar har arbetat med olika former av praktik, både som medel att väcka uppmärksamhet om yrket och arbetsplatsen, och för att knyta potentiella nya medarbetare till verksamheten. Lärarprogrammets verksamhetsförlagda praktik har fortsatt varit ett av de viktigaste sätten för

personalförsörjning inom skolans verksamheter. Andra typer av praktikliknande upplägg har varit lärlingstjänster inom hamn- och gatuförvaltningen, och traineetjänster inom till exempel stadsbyggnadskontoret och kommunstyrelsens förvaltning. Det har under året funnits ett väl utarbetat samarbete med gymnasieskolan, flera högskolor och andra utbildningsaktörer inom flera av kommunens yrkesområden.

En utmaning i kompetensförsörjningen har varit att den efterfrågade kompetensen inte har funnits tillgänglig på arbetsmarknaden. Det har lett till att flera förvaltningar under året har arbetat med att kompetensutveckla ny eller befintlig personal till önskad kompetens. Ett omfattande arbete har gjorts inom socialförvaltningen för att utbilda vårdbiträden till undersköterskor, och att ge undersköterskor specialistutbildning. Inom miljö- och hälsoskyddsförvaltningen har nyanställda getts möjlighet till vidareutbildning tidigt i anställningen. Kultur- och fritidsförvaltningens behov av havslivräddare i och med det nybyggda Fästningsbadet har under året lett till att förvaltningen helt har utbildat de nyanställda medarbetarna.

Inom förskole- och grundskoleförvaltningen och utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen har de lokala samverkansparterna inlett ett arbete för att hitta ytterligare hållbara sätt att förlänga arbetslivet.

Kommunen är med i det regionala utbildningsprogrammet Morgondagens ledare för att identifiera och utveckla blivande chefer. Söktrycket har under året varit högt, och antalet platser har fördubblats.

Introduktion

En väl fungerande introduktion är avgörande för att öka sannolikheten att behålla nyrekryterade medarbetare. Under året har ett arbete pågått med att förtydliga, utveckla och effektivisera kommunens introduktionsprocess kopplat till den externa och interna rörligheten. Arbetet har handlat om att se över alla delar i introduktionsprocessen, från att ett anställningsavtal undertecknas till att medarbetaren är på plats i organisationen. Utvecklingsarbetet har bland annat bestått i att ta fram ett välkomstmejl för nya chefer och medarbetare, och en kommungemensam webbaserad introduktion på den externa webben. Arbetet har även bestått i att utveckla den kommungemensamma välkomstdagen för nyanställda medarbetare samt en översyn av checklista för nyanställda medarbetare.

Avslutade anställningar

Under 2019 har totalt 432 medarbetare avslutat sin tillsvidareanställning i kommunen. Av dessa har 78 medarbetare fått anställning inom offentlig verksamhet, 44 inom privat sektor, 120 har gått i pension eller fått sjukersättning, och fyra medarbetare har avlidit. För övriga 186 medarbetare saknas närmare uppgift utöver att anställningen har upphört.

Av totalt 667 avslutade anställningar har 235 medarbetare fått annan anställning inom kommunen.

Tabellen visar antalet tillsvidareanställda som slutat under 2019 uppdelat på avgångsväg.

Avgångsväg	Antal
Interna avgångar	
Annan befattning i kommunen	208
Annan förvaltning i kommunen	27
Externa avgångar	
Offentlig verksamhet	78
Privat verksamhet	44
Anställning upphör	186
Pension	119
Sjukersättning	1
Avliden	4
Totalt avgångna	667

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 i sig 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 hög personalomsättning kan också leda till försämrad kontinuitet i verksamheter samt att man tappar kompetens. En annan konsekvens kan vara höga kostnader såsom rekryteringskostnader och kostnader för upplärning och introduktion. För stor omsättning av chefer kan också leda till en försämrad arbetsmiljö och sämre kontinuitet för medarbetare.

Personalomsättningen har varit lägre under året jämfört med tidigare år. Det innebär att kommunen har tappat färre medarbetare externt, och har haft ett något mindre behov av att rekrytera. Totalt sett har personalrörligheten varit något högre bland män än bland kvinnor, särskilt den externa rörligheten. Vid en jämförelse med Sveriges övriga kommuner har Varberg en relativt låg personalrörlighet. Genomsnittet för kommunerna var elva procent 2018.

Personalomsättning per förvaltning

Bland de större förvaltningarna var den största totala procentuella personalomsättningen (intern och extern) inom socialförvaltningen och förskole- och grundskoleförvaltningen. Det förklaras av en högre intern rörlighet jämfört med övriga förvaltningar. Sett till enbart extern personalrörlighet är den störst vid kommunstyrelsens förvaltning och socialförvaltningen.

Tabellen visar andel tillsvidareanställda som har bytt anställning (intern rörelse) eller lämnat organisationen helt (extern rörelse, exklusive pension, sjukersättning, avliden) under åren 2016–2019.

Personalrörlighet	2019	2018	2017	2016
Extern personalrörlighet	7,1 %	9,4 %	7,7 %	9,0 %
- kvinnor	6,7 %	9,3 %	7,2 %	9,1 %
- män	8,8 %	9,8 %	9,9 %	8,7 %
Extern och intern personalrörlighet	12,5 %	15,6 %	15,7 %	17,1 %
- kvinnor	12,3 %	15,6 %	15,7 %	17,6 %
- män	13,0 %	15,4 %	16,1 %	14,6 %

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 2019 i förhållande till personalstyrkan i december 2018.

Förvaltning	Avgångar externt	Avgångar internt och externt	Personalomsättning extern	Personalomsättning intern och extern
FGF	124	222	6,6 %	11,8 %
SBK	5	6	6,7 %	8 %
HGF	4	6	3,6 %	5,4 %
KS	12	14	8,6 %	10,0 %
KOF	2	4	1,3 %	2,6 %
MHF	1	1	4 %	4 %
SER	24	38	6,4 %	10,1 %
SOC ⁴	124	231	8,0 %	14,8 %
UAF ⁵	14	20	5,3 %	7,6 %
ÖFM	0	1	0 %	20 %
Samtliga	310	543	7,1 %	12,5 %

⁴ Antal tillsvidareanställda i januari 2019, på grund av flytt av verksamhet till ny förvaltning från och med januari 2019.

⁵ Antal tillsvidareanställda i januari 2019, ny förvaltning från och med januari 2019.

Extern personalomsättning per yrkesområde

I samtliga yrkesområden har den externa personalomsättningen minskat jämfört med tidigare år.

Det innebär att medarbetare inom alla typer av verksamheter har lämnat organisationen i en lägre

omfattning än tidigare. Det finns skillnader mellan yrkesområdena, även sett till flera år. Högst personalomsättning var det inom vård- och omsorgsarbete och ledningsarbete, och lägst inom kultur-, turism-, och friluftsbete.

Tabellen visar andel tillsvidareanställda som har avslutat sin anställning i kommunen (exklusive pension, sjukersättning, avliden) per befattningsområde under 2017–2019 i förhållande till personalstyrkan i december föregående år.

Befattningsområde (AID)	2019	2018	2017
Skol- och barnomsorgsarbete	6,6 %	6,9 %	8,3 %
Vård- och omsorgsarbete	10,4 %	12,8 %	7,6 %
Socialt och kurativt arbete	6,4 %	14,4 %	11,8 %
Handläggare och administratör	5,1 %	7,7 %	5,7 %
Ledningsarbete	9,7 %	11,8 %	7,4 %
Teknikarbete	8,3 %	11,3 %	7,4 %
Köks- och måltidsarbete	7,6 %	9,7 %	5,2 %
Kultur-, turism- och friluftsbete	0,8 %	3,4 %	6,0 %
Hantverkararbete	2,1 %	5,2 %	1,2 %
Samtliga befattningar	7,1 %	9,4 %	7,7 %

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 tillvara på medarbetarens erfarenheter och upplevelser av verksamheten, och att följa upp anledningen till att medarbetaren slutar. Målet är att dessa erfarenheter ska bidra till att utveckla och förbättra arbetsplatsen,

verksamheten och ledarskapet.

Samtliga medarbetare som har varit anställda mer än tolv månader får automatiskt ett mail med en länk till avgångsenkäten i samband med att de avslutar sin tjänst. Om medarbetaren önskar kan hen besvara enkäten i pappersform istället för via länk.

De som har svarat på enkäten uppger att den främsta orsaken till att de avslutar sin anställning beror på pension, blivit erbjuden annat arbete, arbetsrelationer med chefer eller arbetsbelastning/stress.

Sjukfrånvaro

Hög sjukfrånvaro är ett problem på både samhälls-, organisations- och individnivå. Sverige utmärker sig genom att sjukfrånvaron har svängt kraftigt över tid. Den relativt måttliga uppgång i sjukfrånvaron som skedde efter 2010 föregicks av en kraftig nedgång mellan åren 2002 och 2010. Förklaringarna till dessa svängningar är många. Det handlar om faktorer som förändrade attityder i samhället, förändringar i sjukförsäkringssystemet och konjunkturen. Motsvarande kraftiga svängningar i hälsa och arbetsmiljö, som skulle kunna förklara svängningarna i sjukfrånvaro, går inte att utläsa av statistik eller forskning.

Trots den totala sjukfrånvaronivåns kraftiga variation över tid, finns det mönster i sjukfrånvaron som inte varierar särskilt mycket. Kvinnors sjukfrånvaro har till exempel sedan länge varit högre än mäns, och vissa yrken och verksamheter har kontinuerligt högre sjukfrånvaro än andra. I människonära yrken är sjukfrånvaron oftast generellt hög.

Försäkringskassan publicerade i början av 2020 en rapport över sjukpenningtalets förväntade utveckling (sjukskrivningar som blir längre än 14 dagar). I rapporten bedömdes att antal nya sjukskrivningar och längden på sjukskrivningar under de två senaste åren har stabiliserats, med en viss tendens till minskning i både antal och längd. Den primära orsaken till stabiliseringen ansågs av Försäkringskassan vara ett internt fokus på de försäkringsjuridiska bedömningarna i rehabiliteringskedjan. Detta visar att sjukskrivningsnivåer uppstår i ett samspel mellan arbetsliv, privatliv och inte minst försäkringssystemet.

Sjukfrånvaron för Sveriges kommuner har totalt sett minskat under året med 0,1 procentenhet till 6,7 procent. Bland Hallands kommuner har sjukfrånvaron ökat med 0,1 procentenhet till 6,6 procent, vilket gör att sjukfrånvaronivån i Halland inte längre var klart under genomsnittet för riket. Bland de halländska kommunerna hade Varberg den näst lägsta sjukfrånvaron.

Varbergs kommun hade under åren 2011–2012 en låg sjukfrånvaro på 4,6 procent. Under 2013–2016 steg sjukfrånvaron successivt till 6,7 procent. Under 2017 minskade sjukfrånvaron till 6,4 procent, ökade 2018 till 6,8 procent, och minskade under 2019 till 6,5 procent.

I tabellerna nedan finns grupper med relativt få individer. Observera att en enskild förändring i en grupp med få individer får ett större statistiskt genomslag än i en grupp med många individer.

Tabellen visar sjukfrånvaro av tillgänglig tid i procent för samtliga anställda under åren 2013–2019.

2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
6,5 %	6,8 %	6,4 %	6,7 %	6,3 %	5,7 %	5,2 %

Den totala sjukfrånvaron har under året minskat från 6,8 procent till 6,5 procent. Året inleddes med att sjukfrånvaron minskade något, men ökade därefter till en topp i början av sommaren. Efter juni har

sjukfrånvaron minskat brett, och har under hösten legat på en nivå för respektive månad som har varit lägre än både 2018 och 2017. Den största minskningen har märkts bland kvinnor, särskilt i åldern 30–39 år men även 40–49 år. Bland medarbetare under 30 år har sjukfrånvaron legat på samma nivå de senaste tre åren bland kvinnor, men minskat under 2019 bland män. Totalt sett har sjukfrånvaron bland män ökat något, vilket är tydligast bland män i åldrarna 30–39 år och över 60 år.

Tabellen visar sjukfrånvaro av tillgänglig tid i procent för samtliga anställda uppdelad på kön och åldersgrupp under åren 2017–2019.

Kön/Åldersgrupp	2019	2018	2017
Kvinnor			
29 år eller yngre	7,3 %	6,5 %	7,3 %
30–39 år	6,9 %	7,7 %	6,8 %
40–49 år	6,2 %	6,8 %	6,4 %
50–59 år	7,5 %	7,7 %	7,3 %
60–67 år	7,2 %	7,6 %	7,4 %
Totalt kvinnor	6,9 %	7,4 %	7 %
Män			
29 år eller yngre	3,5 %	4,6 %	3,7 %
30–39 år	5,0 %	4,5 %	4,4 %
40–49 år	3,7 %	3,6 %	3,1 %
50–59 år	5,6 %	5,6 %	5,8 %
60–67 år	5,7 %	5 %	5 %
Totalt män	4,7 %	4,6 %	4,4 %
Samtliga anställda			
29 år eller yngre	6,1 %	6,5 %	6,3 %
30–39 år	6,5 %	7 %	6,3 %
40–49 år	5,7 %	6,1 %	5,8 %
50–59 år	7,2 %	7,3 %	7 %
60–67 år	6,9 %	7 %	6,8 %
Totalt	6,5 %	6,8 %	6,4 %

Kort-, mellantång-, och lång sjukfrånvaro

Både den korta och långa sjukfrånvaron har stor inverkan på personalförsörjningen. Verksamheter i kommuner och regioner består i hög grad av yrken där människor arbetar med människor, vilket medför att korttidsfrånvaro oftare måste ersättas än i verksamheter där personal inte i samma utsträckning arbetar med människor.

Under året har den korta sjukfrånvaron, upp till 14 dagars frånvaro, minskat bland både kvinnor och män. Bland kvinnor har den långa sjukfrånvaron minskat, medan den bland män har ökat. Det är framförallt rörelserna i den långa sjukfrånvaron som gör att nivåerna på den totala sjukfrånvaron har utjämnats något mellan könen.

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 2017–2019.

Intervall	2019			2018			2017		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Dag 1–14	3,1 %	2,3 %	2,9 %	3,3 %	2,6 %	3,1 %	3,1 %	2,3 %	2,9 %
Dag 15–59	1,1 %	0,7 %	1,0 %	1,2 %	0,7 %	1,1 %	1,2 %	0,7 %	1,1 %
Dag 60 eller mer	2,7 %	1,7 %	2,5 %	2,9 %	1,3 %	2,5 %	2,7 %	1,4 %	2,5 %
Totalt	6,9 %	4,7 %	6,5 %	7,4 %	4,6 %	6,8 %	7 %	4,4 %	6,4 %

Den del av sjukfrånvaron som är längre än 60 dagar har ökat något under 2019. Sett till den faktiska andelen i förhållande till tillgänglig tid har den långa sjukfrånvaron dock legat på samma nivå, 2,5 procent, under de senaste tre åren (2017 till 2019).

Tabellen visar sjukfrånvaro av tillgänglig tid i procent för samtliga anställda under åren 2017–2019.

	2019	2018	2017
Andel sjukfrånvaro >60 dagar	38,6 %	37,4 %	38,1 %

Sjukfrånvaro är på många sätt en utmaning för såväl enskilda individer som för samhället och arbetsgivare. Den påverkar både den interna och externa attraktiviteten för arbetsgivare och därför är det viktigt att beakta kopplingen mellan sjukfrånvaro och personal- och kompetensförsörjning. Sjukfrånvaro är inte enbart en direkt ekonomisk fråga för arbetsgivaren, utan framförallt en förlust av personal och kompetens som kraftigt försämrar organisationers förutsättningar att klara sina uppdrag.

Det är viktigt att personal- och kompetensförsörjningsarbetet tar sikte på att attrahera och rekrytera nya medarbetare men det är också av allra största vikt att befintlig personal är i arbete och inte sjukfrånvarande. Att vara i arbete är för de allra flesta en friskfaktor i sig. Kommunen behöver ständigt skapa förutsättningar för att hålla människor friska och i arbete.

Traditionellt har kvinnor i större utsträckning än män sjukskrivits för psykiska diagnoser och belastningsskador. Det är ett problem för jämställdheten och en del av dessa orsaker härrör från arbetslivet. Andra orsaker till kvinnors högre sjukfrånvaro är bristande jämställdhet i samhället i stort, där kvinnor exempelvis utför en större del av hemarbete.

Dessa mönster har hittills bestått oavsett den totala nivån på sjukfrånvaron, och det är viktigt att följa upp och bedriva ett kontinuerligt arbete över tid för att motverka kvinnors högre sjukfrånvaro.

Andel anställda utan sjukfrånvaro

Andelen medarbetare som under året inte har haft någon sjukfrånvaro har ökat något. Det innebär att den totala sjukfrånvaron har omfattat en något mindre del av personalstyrkan jämfört med 2018.



Tabellen visar frisknärvaro i procent för anställda med månadslön per förvaltning den 31 december under åren 2017–2019.

Förvaltning	2019	2018	2017
FGF	30,7 %	-	-
SBK	40,7 %	40,2 %	48,3 %
HGF	27,9 %	27,9 %	28,5 %
KS	47,5 %	44,7 %	48,0 %
KOF	35,5 %	37,3 %	41,9 %
MHF	9,7 %	26,5 %	30,0 %
SER	27,4 %	28,4 %	33,0 %
SOC	29,4 %	30,1 %	33,1 %
UAF	50,1 %	-	-
ÖFM ⁶	-	-	-
Totalt	31,4 %	31,0 %	33,4 %
- kvinnor	28,8 %	28,1 %	-
- män	41,0 %	42,0 %	-

⁶ För få anställda för att redovisa uppgifter.

Sjukfrånvaro per förvaltning och yrke

Sjukfrånvaronivåerna skiljer sig mellan förvaltningarna, från stadsbyggnadskontoret med lägst (2,5 procent) till socialförvaltningen med högst (8,2 procent). Skillnaderna mellan förvaltningarnas sjukfrånvaro kan till stora delar förklaras av karaktären på arbetet, till exempel i vilken utsträckning medarbetare arbetar människonära. Olika nivåer kan även förklaras av skillnader i verksamheterna avseende personalens ålder, sammansättning, hur verksamheten är organiserad och ledd, och vilka förutsättningar medarbetare upplever sig ha för att utföra förväntat arbete. Med undantag från kultur- och fritidsnämndens förvaltning har sjukfrånvaron minskat inom alla förvaltningar jämfört med 2018. När det gäller socialförvaltningen var nivån visserligen densamma som 2018, men sedan sommaren 2019 i en minskande trend.

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda per förvaltning och åldersgrupp under åren 2017–2019.

Förvaltning/åldersgrupp	2019	2018	2017	Förvaltning/åldersgrupp	2019	2018	2017
Förskole- och grundskoleförvaltningen				Miljö- och hälsoskydds-förvaltningen			
29 år eller yngre	6,8 %	6,6 %	5,5 %	29 år eller yngre	3,0 %	1,6 %	1,7 %
30–39 år	5,3 %	5,9 %	6,1 %	30–39 år	2,9 %	10,5 %	4,2 %
40–49 år	5,4 %	5,1 %	4,5 %	40–49 år	1,8 %	2,1 %	9,9 %
50–59 år	6,8 %	6,9 %	6,2 %	50–59 år	2,1 %	1,2 %	4,6 %
60–67 år	6,0 %	7,3 %	7,6 %	60–67 år	7,0 %	6,1 %	3,0 %
Totalt	5,9 %	6,2 %	5,8 %	Totalt	3,4 %	5,6 %	4,6 %
Stadsbyggnadskontoret				Serviceförvaltningen			
29 år eller yngre	2,1 %	2,0 %	1,4 %	29 år eller yngre	3,2 %	2,8 %	5,2 %
30–39 år	1,7 %	3,4 %	2,9 %	30–39 år	4,8 %	4,6 %	5,4 %
40–49 år	1,4 %	3,4 %	3,0 %	40–49 år	5,0 %	6,4 %	7,4 %
50–59 år	3,2 %	3,8 %	0,4 %	50–59 år	9,0 %	9,1 %	8,8 %
60–67 år	5,6 %	3,5 %	5,0 %	60–67 år	7,3 %	7,5 %	7,3 %
Totalt	2,5 %	3,2 %	2,4 %	Totalt	6,3 %	6,6 %	7,2 %
Hamn- och gatuförvaltningen				Socialförvaltningen			
29 år eller yngre	6,0 %	6,3 %	3,8 %	29 år eller yngre	7,3 %	7,6 %	8,0 %
30–39 år	3,3 %	5,7 %	3,8 %	30–39 år	9,3 %	9,5 %	7,9 %
40–49 år	5,1 %	5,9 %	7,4 %	40–49 år	7,8 %	8,4 %	8,4 %
50–59 år	4,7 %	6,7 %	4,3 %	50–59 år	8,5 %	8,1 %	8,0 %
60–67 år	6,9 %	5,0 %	5,9 %	60–67 år	7,8 %	7,4 %	6,5 %
Totalt	5,0 %	6,0 %	5,3 %	Totalt	8,2 %	8,2 %	7,8 %
Kommunstyrelsens förvaltning				Utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningen			
29 år eller yngre	1,8 %	3,5 %	1,2 %	29 år eller yngre	1,5 %	-	-
30–39 år	3,4 %	6,9 %	2,6 %	30–39 år	4,1 %	-	-
40–49 år	1,9 %	1,9 %	1,2 %	40–49 år	2,9 %	-	-
50–59 år	4,7 %	5,2 %	5,9 %	50–59 år	4,5 %	-	-
60–67 år	3,4 %	3,2 %	3,9 %	60–67 år	9,0 %	-	-
Totalt	3,2 %	4,1 %	3,1 %	Totalt	4,7 %	-	-
Kultur- och fritidsförvaltningen				Överförmyndarens förvaltning ⁷			
29 år eller yngre	2,5 %	3,4 %	2,2 %	Totalt	11,5 %	12,0 %	3,3 %
30–39 år	8,7 %	3,8 %	3,9 %				
40–49 år	5,2 %	6,3 %	3,2 %				
50–59 år	4,8 %	4,5 %	8,1 %	Totalt för kommunen	6,5 %	6,8 %	6,4 %
60–67 år	4,0 %	4,1 %	5,1 %				
Totalt	5,3 %	4,6 %	5,0 %				

⁷ För få anställda för att redovisa uppgifter.

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda per förvaltning och kön under 2019.

Förvaltning/kön	Kvinnor	Män	Totalt
FGF	6,3 %	4,2 %	5,9 %
SBK	3,3 %	1,3 %	2,5 %
HGF	4,9 %	5,0 %	5,0 %
KS	3,9 %	1,5 %	3,2 %
KOF	5,8 %	4,6 %	5,3 %
MHF	3,7 %	2,9 %	3,4 %
SER	6,6 %	5,4 %	6,3 %
SOC	8,4 %	6,9 %	8,2 %
UAF	6,4 %	2,3 %	4,7 %
ÖFM ⁶	-	-	11,5 %
Total sjukfrånvaro	6,9 %	4,7 %	6,5 %

⁶ För få anställda för att redovisa uppgifter.

Tabellen visar sjukfrånvaro i procent av tillgänglig tid för samtliga anställda inom ett urval av större yrkesgrupper åren 2018–2019.

Befattning	2019	2018
Elevassistent	12,4 %	10,8 %
Personlig assistent	10,7 %	10,7 %
Undersköterska	10,1 %	10 %
Barnskötare i förskola	8,9 %	9,8 %
Vårdbiträde	8,5 %	8,2 %
Stödassistent/vårdare	8,1 %	8,3 %
Tekniker, drift	7,6 %	6,9 %
Förskollärare i förskola	7,5 %	7,5 %
Måltidspersonal	7,3 %	8,2 %
Park- och trädgårdsarbete	7,1 %	8,0 %
Kock	6,0 %	7,7 %
Lärare, gymnasiet	4,6 %	4,8 %
Sjuksköterska, vård och omsorg	4,5 %	7,0 %
Lärare, grundskola	4,3 %	4,8 %
Administratörer, handläggare	4,0 %	4,5 %
Bibliotekarie	3,7 %	3,7 %
Chefer, rektorer	3,1 %	2,9 %
Ingenjörer	2,2 %	2,8 %

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 lönekostnaden för en sjukskriven medarbetare. Under andra halvåret 2019 startades ett arbete för att skapa en modell för att noggrannare beräkna kostnader för sjukfrånvaro. I arbetet

har sjuklön, sociala avgifter (under hela sjukperioden) och vikariekostnader identifierats som de viktigaste direkta kostnaderna att beräkna utifrån. Det har dock varit svårt att uppskatta vikariekostnader då uppgift ofta saknas om vikarieorsak. Utöver dessa kostnader finns mer svårberäknade kostnader vid sjukfrånvaro, exempelvis påverkan på kollegors arbetssituation, kvalitet, ledtider, ersättningsrekryteringar med mera. Arbetet kommer att fortsätta under 2020, och genomförs av förskole- och grundskoleförvaltningen, socialförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning.

Kostnaden för sjuklön har minskat med 1 864 000 kronor jämfört med 2018. När arbetsgivaravgifter räknas med var minskningen cirka 2 554 000 kronor.

Tabellen visar kostnad (kronor) för sjuklön samt sjuklön inklusive övriga direkta arbetsgivaravgifter (37 procent) per förvaltning under 2019.

Förvaltning	Sjuklön 2019	Sjuklön 2018	Inkl sociala avgifter 2019	Inkl sociala avgifter 2018
FGF	11 129 000	-	15 247 000	-
SBK	353 000	417 000	484 000	571 000
HGF	763 000	758 000	1 045 000	1 039 000
KS	798 000	1 092 000	1 093 000	1 496 000
KOF	875 000	705 000	1 199 000	966 000
MHF	126 000	213 000	173 000	292 000
SER	2 102 000	2 464 000	2 880 000	3 375 000
SOC	10 713 000	11 195 000	14 676 810	15 338 000
UAF	913 000	-	-	-
Totalt	27 848 000	29 712 000	38 152 000	40 705 000

Hållbart arbetsliv

Som ett led i arbetet med färre sjukskrivna presenterade Sveriges Kommuner och Landsting i augusti 2016, tillsammans med arbetsmarknadens parter, en avsiktsförklaring för friskare arbetsplatser i kommuner, landsting och regioner. I avsiktsförklaringen presenterades åtgärder inom åtta olika områden.

Dessa områden var:

- styrning och ledning för hållbar hälsa och minskad sjukfrånvaro,
- stödpaket till lokal nivå,
- stärka chefers förutsättningar i arbetsmiljöarbetet,
- bättre användning av kvalitetssäkrad företagshälsovård,
- ta vara på medarbetarnas engagemang för minskad sjukfrånvaro,
- stärkt samverkan och högre kvalitet i rehabiliteringsprocessen,
- nya vägar tillbaka från sjukskrivning, och
- specifika insatser för olika verksamheter.

Varbergs kommun har arbetat strukturerat med aktiviteter inom ramen för avsiktsförklaringens områden, vilket har uppmärksammats i flera nationella sammanhang. Under hösten 2019 har diskussioner förts om en eventuell revidering av den lokala handlingsplanen, och under våren 2020 förväntas beslut fattas om en ny handlingsplan.

Styrning och ledning för hållbar hälsa och minskad sjukfrånvaro

Ett väl genomfört systematiskt arbetsmiljöarbete är grunden för att styra och leda en verksamhet på ett hållbart och hälsofrämjande sätt. Den som ytterst leder förvaltningens verksamhet är nämnden i egenkap av arbetsgivare. Under våren genomförde personalkontoret och Arbetsmiljöverket tre utbildningar för förtroendevalda i systematiskt arbetsmiljöarbete. Syftet var att stärka nämnderna i att ta ansvar för förvaltningarnas arbetsmiljö. För att ge förvaltningsledningarna stöd i ledningsarbetet genomfördes den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet centralt, och återkopplades till respektive förvaltning. Uppföljningen visade att arbetsmiljön i stort har undersökts, riskbedömts och åtgärdats, men att det lokalt fanns förbättringsområden.

Under året har kommunstyrelsens personalutskott genomfört dialoger med nämndernas presidier. Ett syfte med dialogerna har varit att lyfta fram och samordna nämndernas erfarenheter av att arbeta för att främja hälsa och motverka sjukfrånvaro. Dialogerna kommer fortsätta under 2020, och planeras sammanställas i syfte att sprida kommunens samlade erfarenheter.

Omvärldsbevakning och trendspaning med rapporter till både politiker och förvaltningar har fortsatt under 2019 för att ge väl underbyggda beslutsunderlag.

Chefers förutsättningar

Flera förvaltningar har konstaterat att antalet underställda medarbetare per chef påverkar hur effektivt

chefen kan arbeta med medarbetare och verksamhet. Både chefsförtätning och införande av arbetsledare har gjorts i vissa verksamheter. Även en rad administrativa moment har digitaliserats för att underlätta för chefer och administratörer.

För att ytterligare stödja nya chefer i kommunen ansvarar personalkontoret för ett gemensamt chefsprogram under första anställningsåren som ny chef. I detta program ingår obligatoriska utbildningar inom bland annat arbetsmiljö och rehabilitering. Under 2019 deltog 64 chefer i hela eller delar av detta program. Utöver detta har chefsforum, chefsfrukostar och chefsnätverk med olika tema arrangerats med jämna mellanrum. Syftet har bland annat varit att främja dialog och samarbete mellan olika verksamheter. Cirka 75 procent av alla chefer har deltagit på dessa samlingar.

Ett förarbete har gjorts under året för att under våren 2020 upphandla ett nytt ledarutvecklingsprogram. Det kommer att bestå av ett chefsprogram som erbjuds samtliga nya chefer tillsammans med ett nytt ledarutvecklingsprogram. Programmet kommer att innehålla delar som handlar om det personliga ledarskapet, det strategiska ledarskapet och att leda utan att vara chef. Med hjälp av denna insats ska cheferna stärkas i att med hjälp av ett coachande förhållningsätt kunna entusiasmera, skapa delaktighet och ansvarstagande för verksamheten.

Utöver de gemensamma insatserna har förvaltningarna haft egna chefsinsatser. Kultur- och fritidsförvaltningen har haft ledarskapsinsatser med fokus på tillitsbaserat och salutogent ledarskap. Socialförvaltningen har upphandlat en ny ledarutbildning som kommer att börja genomföras från och med 2020.

Användning av kvalitetssäkrad företagshälsovård

Kommunhälsan är kommunens inbyggda företagshälsovård. Under året har ISO-certifieringen enligt kvalitetsledningssystemet ISO 9000i och auktoriseringen av Sveriges företagshälsovård förnyats.

Kommunhälsan har under året arbetat för att förbättra kundprocessen och skapa förutsättningar för att kunna leverera bästa och mesta möjliga företagshälsovård. Genom att införa regelbundna förvaltnings- och bolagsmöten har det skapats en struktur för att tidigt fånga de mest aktuella behoven. Tvärprofessionella team, med ett särskilt utsett kontaktmannaskap gentemot förvaltningar och bolag, har erbjudit samtliga chefer hälso- och arbetsmiljögenomgångar minst en gång per år. Genomgångarna har inneburit ett konkret, oberoende expertstöd inom hälso- och arbetsmiljöområdet, med både medarbetares och chefers arbetsmiljö i fokus. I och med att genomgångarna har blivit mer utpräglat tvärprofessionella har tillbud och arbetsskador, rehabiliteringsbehov, hälsostatus och liknande kunnat belysas bredare vid ett och samma tillfälle. Arbetsmetoden med genomgångar har också bidragit till att uppmärksamma arbetsmiljöområdet utifrån såväl individ, grupp som organisation. Genomgångarna har varit mycket uppskattade och har blivit en av Kommunhälsans viktigaste kärnverksamheter.

Cirka 200 genomgångar genomfördes under 2019.

Trots att efterfrågan på Kommunhälsans tjänster totalt sett har ökat kan det konstateras att de stora förvaltningarna inte har nyttjat företagshälsovård i samma utsträckning som de mindre. Det innebär att varje anställd i snitt har kunnat ta del av mindre företagshälsovård inom de förvaltningar där till exempel de högsta sjuktalen har funnits. Kommunhälsan har dock funnits med som en viktig samtalspart och processtödjare i flera av de stora förvaltningarnas projekt och insatser för att minska sjukfrånvaro.

Ett internt mål har varit att 70 procent av insatserna ska vara hälsofrämjande och förebyggande. Under 2019 uppgick denna typ av insatser till 87 procent av verksamheternas nyttjade företagshälsovård.

Medarbetarnas engagemang

I september 2018 genomfördes en kommungemensam medarbetarundersökning. Undersökningen riktade sig till alla medarbetare och syftade till att ge alla anställda möjlighet att lämna synpunkter och påverka sin arbetssituation och sin arbetsmiljö.

Resultatet i 2018 års undersökning var bättre i alla frågeområden jämfört med 2016. Analysen av resultatet visade på en hög trivsel, en hög upplevd meningsfullhet och nöjdhet över lag. Områdena trivsel, medarbetarskap och arbetsplatsutveckling fick bäst resultat. Störst förbättringspotential fanns inom områdena arbetsmiljö, ledarskap och kompetensutveckling.

Med resultatet från undersökningen som grund har chefer tillsammans med sina medarbetare arbetat fram handlingsplaner med aktiviteter under första halvåret 2019. Förvaltningarnas samlade handlingsplaner bestod av aktiviteter som syftade till att bibehålla, vårda och utveckla den höga trivselen och det goda medarbetarskapet. Vidare planerades det för insatser för att skapa en rimlig arbetsbelastning, att minska stressen för medarbetarna, och att säkerställa ändamålsenliga lokaler. I handlingsplanerna fanns också insatser för att göra det tydligt vad som styr lönen, och insatser inom ledarskap vad gäller målstyrning, återkoppling och chefernas arbetsmiljö.

På kommunövergripande nivå har ett stödmaterial för arbetsplatsträffar tagits fram för att stärka såväl trivsel, ledarskap, medarbetarskap som arbetsmiljö

och kompetensutveckling. Vid den årliga genomgången av det systematiska arbetsmiljöarbetet under hösten 2019 framkom att alla chefer arbetar med arbetsplatsträffar, och att träffarna är den primära möjligheten för alla medarbetare att delta i arbetsmiljöarbetet.

En särskild satsning under året har varit arbetet med att levandegöra kommunens vision och göra den väsentlig för alla medarbetare. Arbetet påbörjades redan 2018 med samtliga chefer men involverade alla arbetsgrupper under 2019. I arbetet har det varit centralt att ta till vara på medarbetarnas engagemang. För att lyfta medarbetarens vardagsengagemang i visionens anda delades årets medarbetarpriser ut på en stor medarbetarfest i december. Filmer med samtliga nominerade visades för att sätta medarbetarens insatser i centrum för firandet.

Rehabilitering

Under hösten infördes ett nytt digitalt system för dokumentation i personalärenden. Samtidigt inleddes ett arbete med att utbilda samtliga chefer i det befintliga systemstödet för rehabilitering. I utbildningen lyftes även framgångsfaktorer för att lyckas med rehabilitering, till exempel vikten av att som chef agera tidigt och ha ett aktivt förhållningssätt.

Under några månader visstidsanställdes en projektledare för att samordna ansökningar till omställningsfonden TLO KOM-KL. Omställningsfonden ger nya möjligheter att arbeta med omställning till följd av avslutad rehabilitering eller övertalighet. Det kan handla om kompetensutveckling, omställningsstöd för en ny tjänst efter avslutad rehabilitering, eller samtalsstöd/coachning till chefer och medarbetare i en övertalighetssituation. För Varbergs del var det disponibla beloppet för insatser i fonden 2,6 miljoner kronor. Av de 25 ansökningar som kom in blev 14 ansökningar beviljade. Insatserna omfattade nästan alla förvaltningar, och avsåg i första hand olika former av kompetensutveckling – körkortsutbildningar, yrkesspecifika utbildningar med mera. Hela det disponibla beloppet i fonden användes för insatser.

En ny överenskommelse slöts med Försäkringskassan under senare delen av året. Parterna kom bland annat överens om ett tätare samarbete, informationsutbyte och gemensamma utbildningsinsatser.



Fotograf: Hidvi Group AB

Specifika insatser i olika verksamheter

Eftersom förvaltningarnas uppdrag ser olika ut, varierar det vilken typ av insatser som är adekvata för att öka hälsan och minska sjukfrånvaron.

Socialförvaltningen har under året arbetat med handlingsplaner på enhetsnivå. Genom handlingsplanerna har sjukfrånvaron kartlagts på individnivå, och insatser har genomförts för medarbetare med upprepade korttidsfrånvaro samt de som har en pågående sjukfrånvaro. Genom handlingsplanerna har även följsamheten till befintliga rehabiliteringsrutiner belysts, med möjligheter till förbättring. Utöver handlingsplanerna har socialnämnden beslutat om projektet ”Ökad hälsa, minskad ohälsa”. Projektet är en tvåårig satsning och innebär att två rehabiliteringssamordnare har projektanställts. Funktionerna kommer från och med 2020 att arbeta som stöd till enhetschefer och medarbetare, i nära samverkan med HR-funktioner och Kommunhälsan.

Förskole- och grundskoleförvaltningen har under hösten inlett ett arbete med att identifiera utvecklingsområden avseende sjukfrånvaroarbetet för att kunna sätta in behovsanpassade insatser där det behövs som mest och gör största nytta. På övergripande förvaltningsnivå har ett arbete gjorts med att analysera mönster i sjukfrånvaron, kartlägga befintliga insatser och identifiera gap. Under våren 2020 kommer enskilda förskolor och skolor att väljas ut för att ingå i ett pilotprojekt. Arbetet har genomförts med stöd av personalkontoret.

Kultur- och fritidsförvaltningen genomförde under året en omfattande friskvårdssatsning, som syftade till att inspirera medarbetare till en hållbar hälsa vad gäller motion och rörelse. Hälsosatsningen förväntades bland annat leda till ökad upplevd hälsa och ork, och ökad tillgång till verktyg för att själv påverka sin hälsa. Satsningen innehöll bland annat konditionstest, teambuilding, inspirationsföreläsning om rörelseförståelse, och möjlighet att testa på aktiviteter som friidrott, mindfulness, promenad, cirkelträning på gym med mera.

Friskvårdsbidrag

Genom att erbjuda friskvårdsbidrag vill kommunen uppmuntra alla anställda att motionera och på andra sätt vårda sin hälsa. Friskvårdsbidraget är på 1 500 kronor per år och anställd. Under 2018 digitaliserade personalkontoret hanteringen av bidraget. Syftet var att underlätta för medarbetare att använda friskvårdsbidraget, och att effektivisera administrationen av bidraget. Via en applikation i en smartphone kan medarbetaren använda bidraget som betalmedel i direkt anslutning till friskvården. Användandet av friskvårdsbidraget har ökat sedan tjänsten infördes, och under 2019 använde närmare hälften av alla medarbetare bidraget. Ekonomiskt sett ökade uttaget av friskvårdsbidrag under 2018 med en miljon kronor, vilket motsvarade en ökning med 30 procent. Under 2019 har uttaget av bidraget ökat ytterligare, från 4,4 miljoner till 4,6 miljoner kronor. Den administrativa kostnaden för arbetsgivarens hantering av bidraget bedöms samtidigt ha minskat kraftigt.

Tabellen visar utbetalat friskvårdsbidrag 2016–2019.

År	Belopp	Minsta antal personer som utnyttjat bidraget ⁹
2016	3 094 000 kr	2 063
2017	3 395 000 kr	2 263
2018	4 413 000 kr	2 942
2019	4 801 000 kr	3 201

⁹ Årsbeloppet 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.

Arbetsskador och tillbud

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

Tabellen visar antal inträffade tillbud och arbetsskador under åren 2015–2019. Anmälda arbetsskador visar också fördelningen mellan skador med och utan sjukfrånvaro.

Typ av händelse	2019	2018	2017	2016	2015
Tillbud	810	852	661	587	646
Arbetsskador	301	344	263	251	187
- varav skada utan sjukfrånvaro	246	249	189	172	124
- varav skada med sjukfrånvaro	55	95	74	79	63
Arbetsskador och tillbud totalt	1 111	1 196	924	838	833

Tabellen visar anmälningar om arbetsskada fördelade på skadetyper under åren 2015–2019.

Typ av arbetsskada	2019	2018	2017	2016	2015
Olycksfall i arbetet	218	240	205	199	132
- varav skada utan sjukfrånvaro	184	176	157	141	96
- varav skada med sjukfrånvaro	34	64	48	58	36
Sjukdom/ohälsa i arbetet	59	72	28	20	37
- varav skada utan sjukfrånvaro	47	53	17	11	21
- varav skada med sjukfrånvaro	12	19	11	9	16
Färdolycksfall	24	32	30	32	18
- varav skada utan sjukfrånvaro	15	20	15	20	7
- varav skada med sjukfrånvaro	9	12	15	12	11
Arbetsskador	301	344	263	251	187

Antalet anmälda tillbud var lägre än 2018 men fortsatt på en avsevärt högre nivå jämfört med åren dessförinnan. Det har anmälts 43 färre arbetsskador. Cirka 70 procent av arbetsskadorna var olycksfall i arbetet, 20 procent arbetssjukdomar, och 10 procent var färdolycksfall. Fördelningen var på samma nivåer som under 2018. Den tydligaste och kanske viktigaste skillnaden mot föregående år är att anmälningarna om arbetsskador som har lett till sjukfrånvaro har

varit färre. Bedömningen är att det beror på att det har inträffat färre allvarliga händelser som lett till skada med sjukfrånvaro. En faktor som har diskuterats under de senaste åren är hur omfattande en eventuell underrapportering är. Kategorin med arbetsskador med sjukfrånvaro bedöms påverkas minst av underrapportering och anmälningar om tillbud mest, vilket gör att statistiken över skador med sjukfrånvaro är mest tillförlitlig.

Tabellen visar hur stor andel av anmälningarna som är gjorda under 2019 inom respektive förvaltning, samt hur stor andel av kommunens producerade tid respektive förvaltning står för, som ett jämförande mått.

Förvaltning	Andel totalt	Andel tillbud	Andel skada med sjukfrånvaro	Andel skada utan sjukfrånvaro	Andel producerad tid
SBK	1 %	1 %	2 %	0 %	1,6 %
FGF	47 %	53 %	29 %	35 %	38,0 %
HGF	2 %	2 %	5 %	4 %	2,7 %
KS	1 %	1 %	2 %	3 %	3,4 %
KOF	1 %	2 %	2 %	1 %	3,5 %
MHF	0 %	0 %	-	-	0,6 %
SER	4 %	2 %	10 %	6 %	8,6 %
SOC	42 %	38 %	46 %	51 %	34,6 %
UAF	2 %	2 %	5 %	0 %	6,8 %
ÖFM	-	-	-	-	0,1 %

Sett till typ av verksamhet har de flesta anmälningar gjorts inom förskole- och grundskoleförvaltningen och socialförvaltningen. När hänsyn tas till storleken på förvaltningarnas verksamhet uttryckt i producerad tid är skillnaderna rimliga. Att tillbudsanmälningarna var relativt många vid förskole- och grundskoleförvaltningen är sannolikt snarare ett tecken på att tillbud underrapporteras i övriga förvaltningar. Men det finns även inslag av felregistreringar i form av elevhändelser som har anmälts som medarbetarhändelser. Fördelningen av anmälningar om arbetsskada med sjukfrånvaro samvarierar väl med förvaltningarnas storlek.

De vanligaste tillbuderna var tillbud med annan

person (till exempel fasthållning, klösning, nyp, och liknande), hot, självförvållade tillbud, och psykisk påfrestning. När det gäller arbetsskadeanmälningar var de vanligaste orsakerna fallskador, skador av annan person (framförallt inom vård och skola) och fysisk överbelastning som ofta har resulterat i sårskador och mjukdelsskador. De tillbudsanmälningar som ökade mest inom förskole- och grundskoleförvaltningen jämfört med 2018 avsåg knuffar/sparkar, slag som inte ger skada, kränkningar, och i viss mån hot och psykisk belastning (till exempel hög arbetsbelastning).

Det finns många goda exempel från verksamheterna hur upprepade tillbud, eller arbetsskador, har lett till

förändringar i verksamheten. Exempel på detta är utbildningsinsatser i bemötande, och anpassningar av teknik och maskiner. En större insats särskilt riktad till chefer genomfördes under hösten med inriktning på hot och våld. Insatsen bestod av extern föreläsare, och ett stödpaket till alla chefer för att undersöka och riskbedöma sin verksamhet utifrån hot och våld. I samband med detta har

rutiner för anmälan om tillbud och arbetsskada åter aktualiserats, och ytterligare arbete kommer att genomföras under våren 2020 för att säkerställa att rutinerna är kända och följs. Kommunstyrelsen kommer även att särskilt följa upp nämndernas arbete med arbetsskador och tillbud under 2020 inom ramen för uppföljningen av väsentliga personalförhållanden.

Jämställdhet och mångfald

I kommuner och regioner är knappt fyra av fem anställda kvinnor, ett förhållande som varit relativt oförändrat under en ganska lång tid. Ungefär 40 procent av landets förvärvsarbetande kvinnor finns i kommuner och regioner. Motsvarande siffra för männen är 11 procent¹⁰.

Andelen kvinnor respektive män är ungefär den samma 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 också ökat relativt kraftigt sedan år 2000. Däremot är majoriteten av de högsta cheferna fortfarande män.

Löneskillnaden mellan kvinnor och män på den svenska arbetsmarknaden är 10,7 procent¹¹. Skillnaden mellan könen är 2,8 procent i kommunerna och 20 procent i regionerna. Inom privat sektor är löneskillnaden 10,1 procent bland arbetare och 16,7 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: 0,3 procent i kommunerna och 3,5 procent i regionerna. Vid en standardvägd jämförelse för hela arbetsmarknaden är löneskillnaden 4,4 procent. Generellt sett har kommunerna Sveriges mest jämställda löner.

Andelen kvinnor som arbetar heltid har ökat markant 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. Även om kvinnor har heltidsanställning så innebär det inte att de arbetar heltid.

Totalt sett har kvinnor i kommuner nästan 70 procent högre sjukfrånvaro än män. Sjukfrånvaron ökar med åldern och skillnaderna mellan könen är som störst i de yngre åldersgrupperna.

Män som arbetar inom kommunal sektor tar 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.

Jämställdhet och mångfald i Varbergs kommun

Den svenska arbetsmarknaden är internationellt sett kraftigt könssegregerad vilket återspeglas i hur könsuppdelningen ser ut i Varbergs kommun. Av kommunens samtliga anställda (oavsett anställningsform) var 79 procent kvinnor och 21 procent män. I personalbokslutet framgår hur könsfördelningen såg ut mellan förvaltningarna 2019. Socialförvaltningen och förskole- och grundskoleförvaltningen hade en stor majoritet kvinnor som medarbetare, medan hamn- och gatuförvaltningen som enda förvaltning hade en majoritet män som medarbetare.

Med hjälp av personalbokslutet för 2019 kan de inledande nationella iakttagelserna bekräftas lokalt. Kommunens kvinnliga medarbetare var heltidsanställda i mindre omfattning än män, var tjänstlediga på deltid i större utsträckning än män, hade nästan 50 procent högre sjukfrånvaro än män, hade lägre (ovägd) medellön än män, och arbetade mer övertid än män. De strukturer som finns nationellt finns därmed även i Varbergs kommun. När 2019 summeras kan det dock konstateras att jämställdheten har ökat inom i princip samtliga av dessa områden, vilket är glädjande. Att årets personalbokslut i större utsträckning än tidigare bygger på könsfördelad statistik kan underlätta det fortsatta jämställdhetsarbetet.

Av kommunens samtliga chefer var 64 procent kvin-



Fotograf: Hidvi Group AB

¹⁰ SCB: Kortperiodisk sysselsättningsstatistik för 4:e kvartalet 2019

¹¹ Senast tillgängliga bearbetade lönestrukturstatistik från Medlingsinstitutet, vilket avser år 2018.

nor och 36 procent män, vilket i detta sammanhang ska jämföras med 81 procent kvinnor och 19 procent män bland medarbetarna. Andelen kvinnliga chefer har ökat, men fördelningen innebar fortsatt att

kvinnliga chefer var underrepresenterade i förhållande till andelen anställda kvinnor. Kvinnliga chefer var underrepresenterade i samtliga förvaltningar utom i kultur- och fritidsförvaltningen.

Tabellen visar procentuell fördelning av tillsvidareanställda månadsavlönade kvinnor och män, samt procentuell fördelning av tillsvidareanställda kvinnliga och manliga chefer, per förvaltning i december 2019.

Förvaltning	Andel kvinnor i %	Andel kvinnliga chefer i %	Andel män i %	Andel manliga chefer i %
FGF	86 %	72 %	14 %	28 %
SBK	65 %	20 %	35 %	80 %
HGF	38 %	22 %	62 %	78 %
KS ¹²	70 %	50 %	30 %	50 %
KOF	64 %	73 %	36 %	27 %
MHF	67 %	- %	33 %	- %
SER	74 %	58 %	26 %	42 %
SOC	88 %	78 %	12 %	22 %
UAF	61 %	38 %	39 %	62 %
ÖFM	60 %	- %	40 %	- %
Samtliga	81 %	64 %	19 %	36 %

¹² Inklusive samtliga förvaltningschefer.

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, där förskole- och grundskoleförvaltningen och socialförvaltningens chefer generellt har fler medarbetare än chefer i övriga verksamheter.

Tabellen visar antal tillsvidareanställda medarbetare hos första linjens¹³ chefer, per kön, i december 2019.

Förvaltning	Högst		Medel		Lägst	
	Kvinna	Man	Kvinna	Man	Kvinna	Man
FGF ¹⁴	50	45	30	24	6	12
SBK	19	15	19	12	19	5
HGF	11	24	11	13	11	7
KS	14	14	11	10	6	6
KOF	21	21	17	16	12	11
MHF ¹⁵				27		
SER	33	29	24	19	8	8
SOC ¹⁶	61	51	28	29	6	6
UAF	31	52	17	35	3	3
ÖFM			5			

Under 2019 har kvinnor i genomsnitt tagit ut 84 föräldradagar, och män 35 dagar. Jämfört med 2018 har både kvinnor och män tagit ut fler föräldradagar. När det gäller vård av sjukt barn (VAB) har kvinnor i genomsnitt tagit ut åtta dagar, vilket är en minsk-

ning med en halv dag jämfört med 2018. Samtidigt har män vårdat sjuka barn i större omfattning, vilket gjorde att skillnaden bara var 0,2 dagar mellan könen. Uttaget av VAB var därmed i princip jämställt.

¹³ Chef för den nivå inom en linjeorganisation där den löpande driften bedrivs. ¹⁴ Inom förvaltningen finns exempel på arbetsgrupp med delat eller biträdande chefskap inom de större arbetsgrupperna. I ovan tabell tas inte hänsyn till det.

¹⁵ Förvaltningschef. ¹⁶ Se not 13.

Tabellen visar skillnad i antal dagar som kvinnor och män har tagit ut i föräldraledighet under 2018–2019.

Föräldraledighet (föräldrapenning)	Kvinnor 2019	Män 2019	Kvinnor 2018	Män 2018
Antal personer	659	152	670	143
Antal dagar	55 528	5 339	54 271	4 569
Genomsnittligt antal dagar	84	35	81	32

Tabellen visar skillnad i antal dagar som kvinnor och män tagit ut för vård av sjukt barn under 2018–2019.

Vård av sjukt barn (VAB)	Kvinnor 2019	Män 2019	Kvinnor 2018	Män 2018
Antal personer	1 073	199	1 066	195
Antal dagar	8 597	1 547	9 050	1 376
Genomsnittligt antal dagar	8,0	7,8	8,5	7,1

Allas lika rättigheter och möjligheter

Målsättningen är att 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. Diskrimineringslagen anger att arbetsgivare ska arbeta med aktiva åtgärder, ett förebyggande och främjande arbete för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. Aktiva åtgärder ska ske inom samtliga sju diskrimineringsgrunder och inom fem områden. Under 2018 har ett stödmaterial för aktiva åtgärder arbetats fram för kommunens chefer. Materialet ska ge vägledning och stöd i arbetet med aktiva åtgärder samt underlätta dokumentation av arbetet. Under 2019 har ett arbete pågått för att hitta ett bra systemstöd för både systematiskt arbetsmiljö- och diskrimineringsarbete.

Universellt utformade arbetsplatser

Kommunens deltagande i projektet Universellt Utformade Arbetsplatser (UUA) har varit ett sätt under året att möta och utbilda i diskrimineringslagens krav på aktiva åtgärder. Projektet syftar till att ge kunskap, metoder och verktyg kring hur inkluderande arbetsplatser kan utformas, där alla människors olikheter och kompetens tas tillvara för ett hållbart arbetsliv. Drygt 40 av kommunens medarbetare har deltagit i grundutbildningen, varav tio även har deltagit i olika fördjupningsutbildningar under året.

Kränkande särbehandling, mobbning och trakasserier

På kommunens arbetsplatser ska det råda nolltolerans mot alla former av diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier. Under 2019 har samtliga nya chefer deltagit i kommunens obligatoriska utbildning i handlingsplanen mot kränkande särbehandling, mobbning och trakasserier. Handlingsplanen har under året i enlighet med diskrimineringslagens krav på aktiva åtgärder utvärderats i samarbete med kommunens förvaltningar och i samverkan med fackliga representanter. Handlingsplanen ska ge chefer och medarbetare stöd i att förhindra kränkande särbehandling, mobbning och trakasserier samt rutiner för hur man arbetar med frågan när det sker.

Våld i nära relationer

Ett av de nationella delmålen för jämställdhetspolitiken är att mäns våld mot kvinnor ska upphöra. Revisionsbyrån KPMG fick under 2017 i uppdrag att kartlägga kommunens arbete med våld i nära relationer för att undersöka om arbetet sker på ett ändamålsenligt sätt. Revisionsrapportens sammanlagda bedömning är att arbetet med våld i nära relationer sker på ett ändamålsenligt sätt. Däremot behöver frågan lyftas på en kommunövergripande nivå så att alla kommunens verksamheter får kunskap i ämnet och kan uppmärksamma ärenden där våld/hot förekommer. Socialförvaltningen och kommunstyrelsens förvaltning påbörjade ett arbete med att ta fram en kommungemensam vägledning för våld i nära relationer under året, vilken kommer att implementeras tillsammans med utbildningar under 2020.

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 exempelvis nytänkande, framåtanda, kunskap, mod och ett inkluderande förhållningssätt. Bland de nomineringar som kommer in utses pristagare i tre kategorier: årets kreativa medarbetare, årets värdskapare, och årets jämställare.

Ett 100-tal medarbetare blev nominerade till årets medarbetarpriser. Under hösten presenterades samtliga nominerade medarbetare på kommunens Instagramkonto. För att lyfta medarbetarinsatserna ytterligare visades filmer med de nominerade tillsammans med motivering under den kommungemensamma medarbetarfesten i december. Pristagarna uppvaktades av kommunfullmäktige i december, men har även uppmärksammats massmedialt. Exempelvis har både TV och radio rapporterat om årets jämställare.



Årets kreativa medarbetare

Årets kreativa medarbetare 2019 blev Maria Hagelberg från samhällsutvecklingskontoret och Jenny Rydén från Varbergs Fastighets AB.

Juryns motivering: Att bygga en ny stadsdel kräver kloka människor som är med och leder utvecklingen. Att ta sig an arbetet utifrån alla hållbarhetsdimensioner kräver dessutom både uthållighet, envishet, samverkan, kommunikation, nytänkande, och framför allt en rejäl dos av kraft och mod. Maria och Jenny personifierar alla delar av visionen i sitt arbete med Projekt Västerport. De inspirerar sina kollegor att sikta högre och att ta nya grepp i utvecklingsarbetet, och de banar vägen för morgondagens hållbara stad.

Årets jämställare

Årets jämställare 2019 blev Karin Lindqvist, Sandra Andersson, Jenny Schneider, Nina Reale, Julia Börjesson, Sofie Dock, och Lillevi Albertsson, Derome förskola.

Juryns motivering: Pedagogerna från Derome förskola valde att filma sig själva i vardagen för att kunna ta reda på om de gjorde skillnad i bemötandet av flickor respektive pojkar. Ett modigt initiativ till ett nytänkande utvecklingsarbete där gruppen ville granska sig själva och få syn på sin egen praktik, för att därmed också få möjlighet att kunna utveckla den!



Årets värdskapare

Årets värdskapare 2019 blev Mona-Lisa Turesson, preventiva enheten inom hälso- och sjukvårdsenheten. Juryns motivering till utmärkelsen:

Juryns motivering: Mona-Lisa behöver varje dag vara nytänkande, modig och kreativ. Hon utför sitt arbete som kommunens syn- och hörselsamordnare med stort driv och enorm kompetens. Genom att utbilda kommunens personal ger hon ringverkningar så att fler kan sätta fokus på att förenkla vardagen för invånare med nedsatt syn och hörsel. Hon har ett inkluderande förhållningssätt, bidrar till minskad isolation och hjälper individer tillbaka in i gemenskapen på ett sätt som är ovärderligt, även för anhöriga och för samhället. Dessutom är Mona-Lisa en pärla som kollega, hon bjuder ofta på sig själv och skapar på så vis ett öppet och varmt klimat på arbetsplatsen.





**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