

Personalredovisning 2024



Innehållsförteckning

1. Inledning.....	4
2. Kompetensförsörjning.....	5
2.1 Organisatoriska förändringar.....	5
2.2 Antal anställda, årsarbetare och arbetad tid.....	5
2.2.1 Faktiskt arbetad tid	7
2.2.2 Andel heltidsanställda.....	7
2.3 Statistik inom jämställdhet och mångfaldsområdet	9
2.3.1 Könsfördelning inom yrkesgrupper	9
2.3.2 Medarbetare med utländsk bakgrund	10
2.4 Personalomsättning.....	10
2.4.1 Personalomsättning per nämnd	11
2.4.2 Personalomsättning per yrkesgrupp.....	12
2.4.3 Genomsnittlig pensionsålder	13
2.4.4 Orsaker till att medarbetare lämnar sin anställning.....	13
2.5 Medarbetarenkät.....	13
2.6 Lönekartläggning	15
2.7 Åtgärder under året för att främja kompetensförsörjningen	15
2.7.1 Kommunövergripande rekryteringskampanjer	15
2.7.2 Rekryteringsutbildning.....	15
2.7.3 Effektivisering av den kompetensbaserade rekryteringsprocessen.....	16
2.7.4 Introduktionsdag för nya chefer	16
2.7.5 Tillitsbaserat ledarskap	16
2.7.6 Vidareutveckling av chef- och ledarutveckling	17
2.7.7 Chefsforum.....	17
2.7.8 Utvecklingsprogram för potentiella ledare.....	17
2.7.9 Mentorskap för chefer	17
2.7.10 Lära i Lund/kompetensutveckling.....	17
2.7.11 Förebyggande insatser (Omställningsfonden).....	18
2.7.12 Medarbetarpriser.....	18
2.7.13 Arbetstidsmodellen 80/90/100	19
3. Arbetsmiljö och hälsa	20
3.1 Analys av sjukfrånvaro	20
3.2 Företagshälsovård	23
3.3 Friskvårdsbidrag.....	24

3.4	Åtgärder under året för att främja arbetsmiljö och hälsa	24
3.4.1	Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)	25
3.4.2	Sänk sjukfrånvaron	26
3.4.3	Förbättra chefers förutsättningar	27
3.4.4	En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning	28
3.4.5	Arbetsmiljömål med målbedömning	28
3.5	Tillbud och arbetsskador	30
4.	Mål i program för social hållbarhet	32
4.1	Diskriminering, arbetsförhållanden, anställningsvillkor och utveckling	32
4.2	Hälsa, olycksfall och arbetsmiljö	32
4.3	Likvärdig lön	32
5.	Framåtblick	33
	Tabellbilaga	34

1. Inledning

Sjuktalet och personalomsättningen är sannolikt de personalnyckeltal som har störst påverkan på verksamhetens kvalitet och effektivitet och bäst speglar medarbetares trivsel och arbetsmiljö. Det är därför mycket positivt att trenden med sjunkande sjukfrånvaro fortsätter, från 6,6 procent 2023 till 6,5 procent under 2024. Kommunens aktiva insatser för att sänka lång- och korttidssjukfrånvaron de senaste åren har starkt bidragit till denna positiva utveckling som i sin tur bidrar till ökad kontinuitet och kvalitet i verksamheterna och har positiva effekter på verksamhetens ekonomi.

Likaså minskar personalomsättningen i Lunds kommun till 10,7 procent, vilket är en minskning med 0,8 procentenheter jämfört med föregående år (11,5 procent). Läget på arbetsmarknaden påverkar personalomsättningen i hög grad, liksom interna faktorer som medarbetarens upplevelse av sin arbetssituation. Det kontinuerliga arbetet inom nämnder och kommunövergripande utifrån bland annat arbetsmiljömålen bidrar sannolikt till den minskade personalomsättningen generellt.

Sedan tidigare är de demografiska utmaningar som Lunds kommun, liksom andra offentliga verksamheter, står inför kända. I takt med att andelen äldre blir större så ökar behoven av välfärd samtidigt som andelen i arbetsför ålder minskar. Parallellt finns prognoser om fortsatt minskande barn- och elevkullar.

2. Kompetensförsörjning

2.1 Organisatoriska förändringar

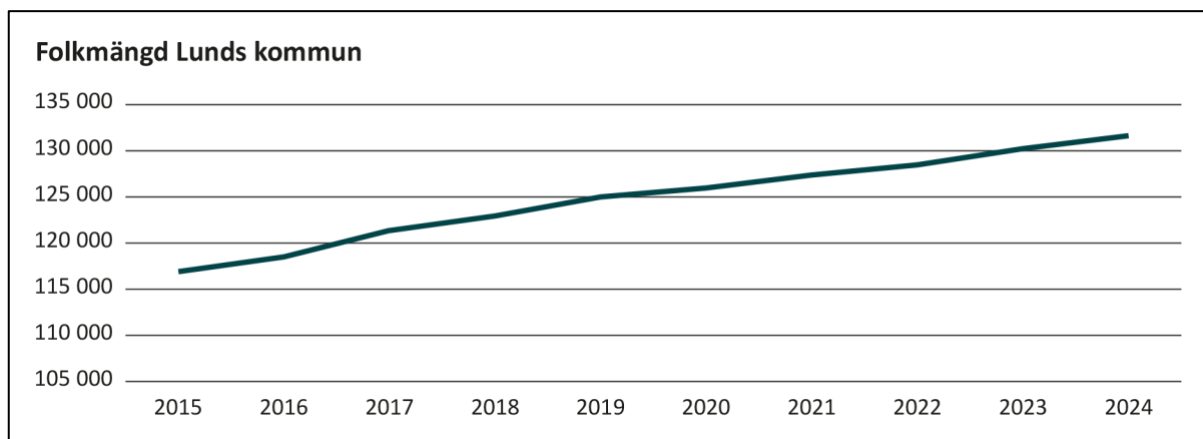
Den 1 januari 2025 bildades en ny samhällsbyggnadsförvaltning när miljöförvaltningen, stadsbyggnadskontoret och tekniska förvaltningen gick samman. Frågan om en gemensam förvaltning har varit ett av de fem stora utredningsspår som genomförs inom ramen för en effektivare tjänstepersonsorganisation. Ett omfattande arbete har pågått under hösten 2024 för att kunna sätta den nya organisationen. Utöver nämnda förvaltningar påverkas även andra nämnder av de organisatoriska förändringarna, främst serviceförvaltningen och Lunds renhållningsverk.

För att underlätta arbetet med att bygga upp den nya samhällsbyggnadsförvaltningen bildades under året olika styr- och referensgrupper. Bland annat arbetade en referensgrupp med medarbetare med kulturfrågor i den nya organisationen. Ett fackligt utskott (SUSAM) bildades för att arbeta tillsammans med arbetsgivaren genom hela organisationsförändringen.

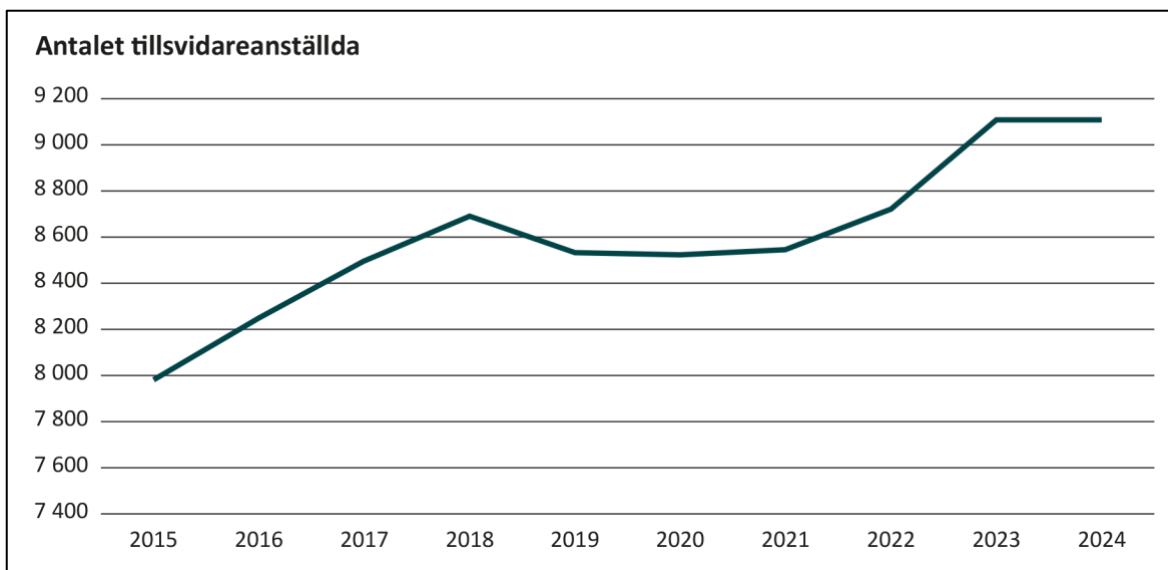
2.2 Antal anställda, årsarbetare och arbetad tid

Lunds befolkning fortsätter att öka. Under perioden 2020 till 2024 har Lunds befolkning ökat med 4,4 procent. Inflyttandet till kommunen ökar och i enlighet med den nationella trenden minskar barnafödandet medan den äldre befolkningen blir fler till antalet. Demografin ställer nya krav på den kommunala verksamheten då försörjningskvoten inom äldreomsorg ökar medan elevkullarna blir mindre.

Omställningen av Lund kommuns verksamhet till rådande demografiska utmaningar sker löpande. Under perioden 2020 till 2024 har antalet månadsavlönade medarbetare inom Lunds kommun ökat med 3,7 procent. Ökningen av medarbetare sker främst inom vård- och äldreomsorg medan antalet medarbetare har minskat inom förskola och skola för perioden 2020 till 2024.



Diagrammet visar befolkningsmängd i Lunds kommun under perioden 2015–2024.



Diagrammet visar antalet tillsvidareanställda medarbetare i Lunds kommun under perioden 2015–2024.

Per den 31 december 2024 var 10 345 månadsavlönade personer anställda i kommunen vilket är knappt 100 färre än samma datum föregående år. Av samtliga månadsavlönade medarbetare var 9 101 tillsvidareanställda (9 096 år 2023). Andelen tillsvidareanställd personal 2024 motsvarade 88 procent av de anställda. 1 313 medarbetare hade en visstidsanställning. Lunds kommun har en fortsatt trend som hållit i sig sedan 2020 att antalet tillsvidareanställda ökar något medan antal visstidsanställda sjunker något årligen.

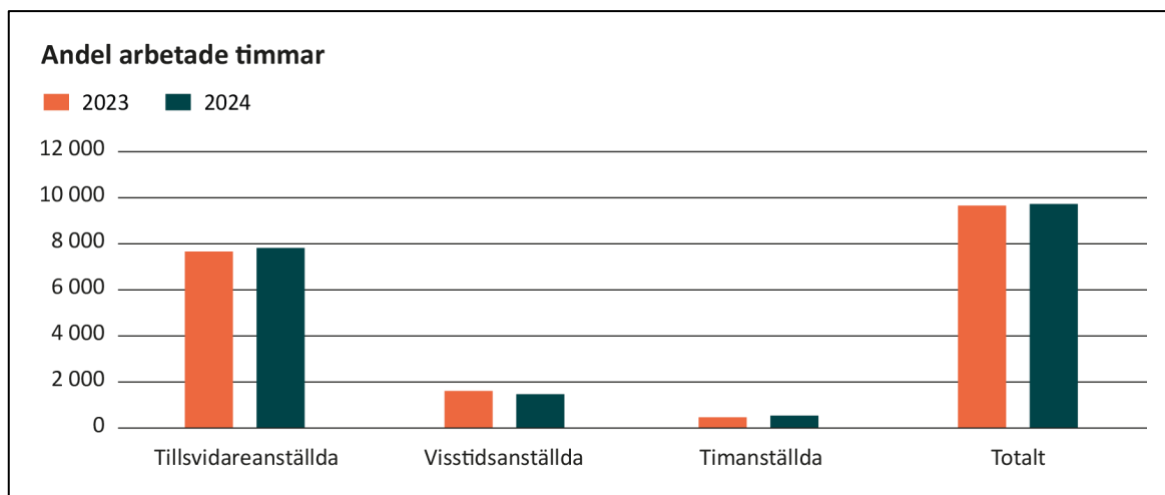
Ökningen av antalet tillsvidareanställda under året kan främst härledas till arbetsmarknads- och socialnämnden samt vård- och omsorgsnämnden. Inom arbetsmarknads- och socialnämnden bidrar omställningen till en ny socialtjänstlag till att nya verksamheter initierats under året parallellt med en allmän ökning av inkommande ärenden. Den demografiska utvecklingen där elevkullar blir mindre och den äldre befolkningen ökar förklarar att vård- och omsorgsnämnden ökar i antal tillsvidareanställda medan barn- och skolnämnden är den nämnd som har haft störst minskning av antal tillsvidareanställda. Vård- och omsorgsnämnden har också öppnat nya enheter inom LSS.

Av de tillsvidareanställda medarbetarna den 31 december 2024 var 6 509 kvinnor (72 procent) och 2 592 män (28 procent). Antalet tillsvidareanställda män har ökat medan antalet tillsvidareanställda kvinnor har sjunkit något jämfört med samma period föregående period.

Lunds kommun hade i december 2024 450 tillsvidareanställda chefer, vilket är samma antal jämfört med föregående år. Merparten av cheferna (76 procent) är första linjens chefer (enhetschefer). 26 procent av cheferna i kommunen är män medan 74 procent är kvinnor.

2.2.1 Faktiskt arbetad tid

Måttet faktiskt arbetad tid¹ visar på en ökning under 2024 bland tillsvidareanställda jämfört med 2023; från 7 580 till 7 763 årsarbetare. Främst bidragande faktor till ökningen av den arbetade tiden är ökningen av antalet tillsvidareanställda och därmed en ökning av tillgänglig arbetstid för gruppen. Samtidigt har frånvarotalen (exempelvis sjukfrånvaro, föräldra- och studieledighet och vård av barn) legat i stort sett oförändrade jämfört med samma period föregående år.



Diagrammet visar fördelningen av arbetade timmar för tillsvidareanställda, visstidsanställda, och timavlönade medarbetare i Lunds kommun under 2023 och 2024. Måttet redovisas som antal årsarbeten, dvs hur många arbetade timmar konverterade till antal heltidsresurser.

2.2.2 Andel heltidsanställda

Genom att fler arbetar heltid tar kommunen tillvara på befintlig kompetens och minskar rekryteringsbehovet. Eftersom deltidsanställning och deltidsarbete är mer vanligt förekommande inom kvinnodominerade yrkesgrupper är det också viktig jämställdhetsfråga.

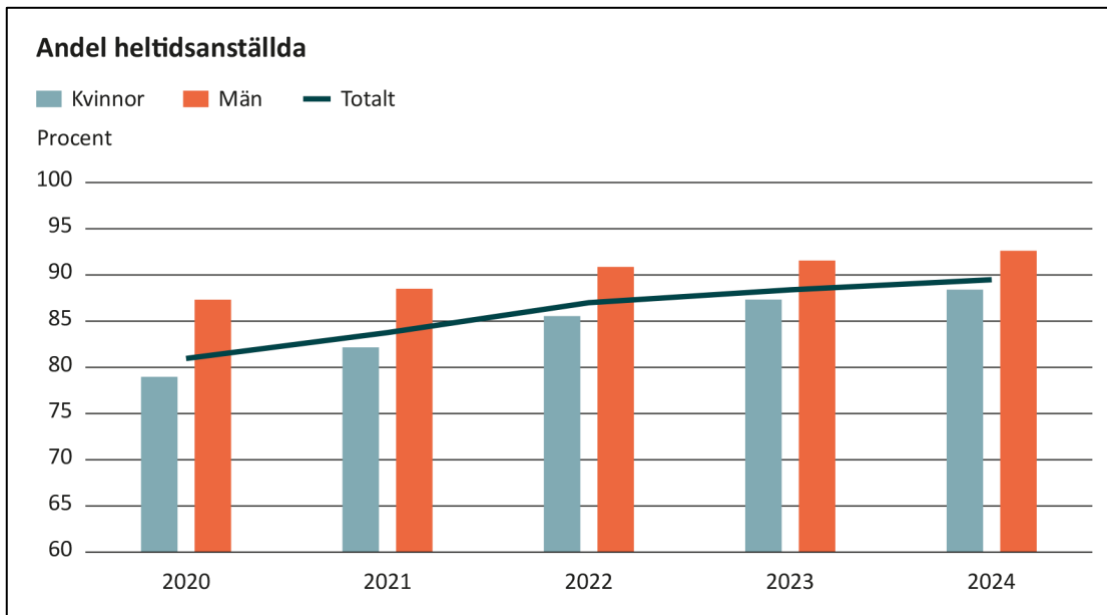
Andelen heltidsanställda bland månadsavlönade (tillsvidare- och visstidsanställda) fortsätter öka och låg i december 2024 på totalt 87,1 procent vilket är en ökning med 1 procentenhet jämfört med samma period föregående år och en ökning med 2,9 procentenheter jämfört med december 2022. Andelen heltidsanställda månadsavlönade kvinnor var 86,0 procent och män 89,6 procent.

Även andelen heltidsanställda bland tillsvidareanställda har ökat och låg på 89,6 procent i december 2024 (88,5 procent 2023). Andelen heltidsanställda kvinnor med tillsvidareanställning var 88,2 procent och 92,6 procent bland män.

Heltid är idag norm inom Kommunals avtalsområde, där det skett en utveckling från 2020 där andelen heltidsanställda bland månadsavlönade (tillsvidare- och visstidsanställda) låg på 77 procent jämfört med 87 procent för 2024. Det är dock vissa

¹ Faktiskt arbetad tid är ett mått på hur många faktiska arbetade timmar som registrerats under 2024, dividerat med vedertaget mått för hur många timmar en heltidsanställd i genomsnitt arbetar under ett år (1700 timmar).

yrkeskategorier (exempelvis serviceyrken som måltidsbiträden och elevassistenter) där det på grund av arbetets karaktär varit svårt att erbjuda heltidsanställningar.



Diagrammet visar andelen heltid för kvinnor och män med tillsvidareanställning i Lunds kommun för åren 2020–2024.

2.3 Statistik inom jämställdhet och mångfaldsområdet

Lika rättigheter och möjligheter är ett viktigt område för Lunds kommun som arbetsgivare. Kommunens arbetsplatser ska kännetecknas av respekt för alla människors lika värde och frihet från diskriminering. Alla medarbetare ska behandlas likvärdigt vad gäller arbetsförhållanden, anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter.

2.3.1 Könsfördelning inom yrkesgrupper

Bland Lunds kommuns månadsavlönade medarbetare är könsfördelningen totalt 71 procent kvinnor och 29 procent män.

AID Gruppering	Antal månadsavlönade	Andel kvinnor	Andel män
Arbete i förskole-, skol-, fritids- och annan pedagogisk verksamhet	3 757	75 %	25 %
Arbete inom individ- och familjeomsorg, äldreomsorg, funktionsnedsättning, socialpsykiatri (kommun) och integrationsarbete	1 586	69 %	31 %
Handlägg- och administratörsarbete	959	76 %	24 %
Kultur-, turism- och friluftsbete	322	63 %	37 %
Köks- och måltidsarbete	308	76 %	24 %
Ledningsarbete (chefer eller motsvarande)	494	73 %	27 %
Rehabilitering och förebyggande arbete	123	81 %	19 %
Städ, tvätt och renhållningsarbete	370	62 %	38 %
Teknikarbete	323	36 %	64 %
Vaktmästeri, trädgård, anläggning med mera	198	10 %	90 %
Vård- och omsorgsarbete	2 051	75 %	25 %

Tabellen visar Lunds kommuns fördelning av antal månadsavlönade kvinnor och män 2024 utifrån AID gruppering.

I tabellen ovan visas könsfördelning per övergripande yrkesområden. Den kommunala sektorn är den sektor som är mest könssegregerad. Framför allt har den kommunala sektorn många kvinnodominerade yrkeskategorier vilket även är fallet för Lunds kommun.

År 2024 hade Lunds kommun 92 yrkesgrupper med minst 10 anställda. Av dessa grupper var det endast 9 grupper (10 procent) som hade en jämn könsfördelning². 70 yrkesgrupper (76 procent) hade en överrepresentation av kvinnor och 13 yrkesgrupper (14 procent) en överrepresentation av män.

² Enligt jämställdhetsmyndigheten är det vanligt att säga att det råder en jämn könsfördelning om andelen kvinnor respektive män i en grupp är 40/60 procent, eller jämnare.

2.3.2 Medarbetare med utländsk bakgrund

Enligt statistik från SCB 2024 består Lunds kommuns befolkning på dryga 130 000 invånare till 29 procent av invånare med utländsk bakgrund³ och 71 procent av invånare med svensk bakgrund⁴. Av Lunds kommuns medarbetare, vid mätetalet 31 juli 2024 och enligt statistik från SCB, hade 31 procent utländsk bakgrund. 29 procent av Lunds kommuns kvinnliga anställda har utländsk bakgrund medan motsvarande siffra för män är 35 procent. Bland Lunds kommuns chefer hade 12 procent utländsk bakgrund.

Den största andelen medarbetare med utländsk bakgrund finns inom vård- och omsorgsnämnden (41 procent) och servicenämnden (39 procent). Lägst antal medarbetare med utländsk bakgrund återfinns i tekniska nämnden (8 procent) och miljönämnden (14 procent).

Inom Lunds kommun är medarbetare med utländsk bakgrund procentuellt överrepresenterade i yrken som har ett lönespann med en månadslön på upp till 35 999 kronor. Medarbetare med svensk bakgrund är procentuellt överrepresenterade i yrken med lönespann på 36 000 kronor per månad och uppåt. Detta kan förklaras av att andelen medarbetare med utländsk bakgrund i ökad utsträckning återfinns inom flera yrken med lägre utbildningskrav och därmed generell lägre lön.

2.4 Personalomsättning

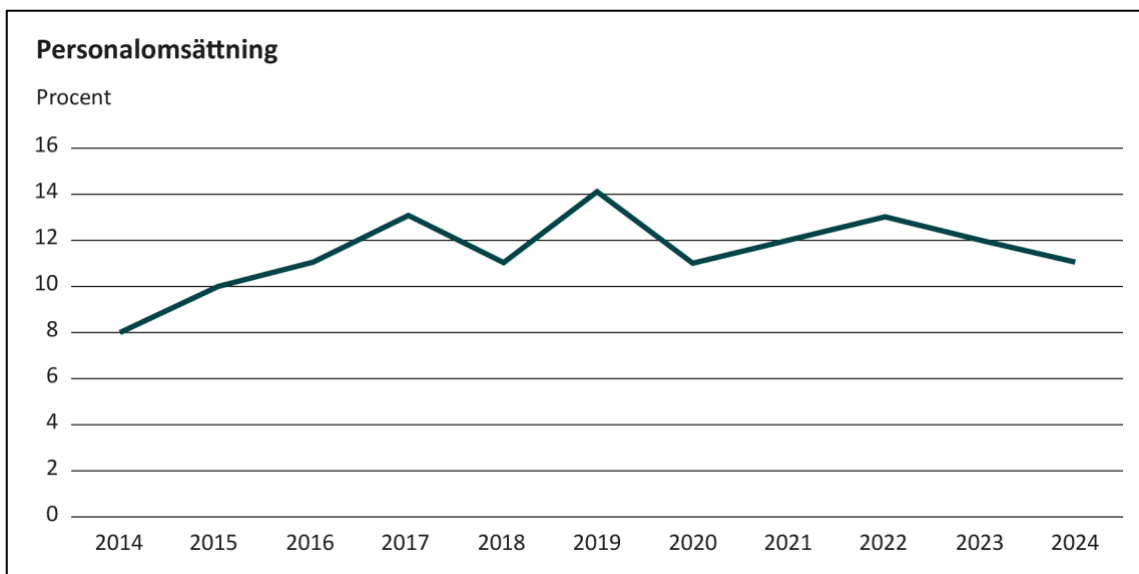
Personalomsättningen för Lunds kommun år 2024 var 10,7 procent, vilket är en minskning med 0,8 procentenheter jämfört med föregående år (11,5 procent). I personalomsättningen ingår samtliga externa avgångar för tillsvidareanställda inklusive bland annat egna uppsägningar och pensionsavgångar.

Totalt lämnade 982 tillsvidareanställda kommunen under året varav 728 (74 procent) på egen begäran (inkluderar inte pensionsavgångar). Detta innebär totalt 68 färre avgångar jämfört med föregående år och det är främst antalet egna uppsägningar som minskat. Samtidigt var det betydligt fler medarbetare som gick i pension under året jämfört med föregående år, 153 pensionsavgångar jämfört med 107 pensionsavgångar 2023. Dock var det ovanligt få pensionsavgångar 2023.

Bland chefer i kommunen på samtliga nivåer lämnade 7,1 procent sin anställning under året. Även detta är en minskning från föregående år då personalomsättningen för chefer var 9,4 procent. Under 2024 lämnade 32 chefer sin anställning varav flertalet (72 procent) på egen begäran.

³ Utländsk bakgrund definieras enligt SCB som att man antingen är utrikes född eller inrikes född med två utrikes födda föräldrar.

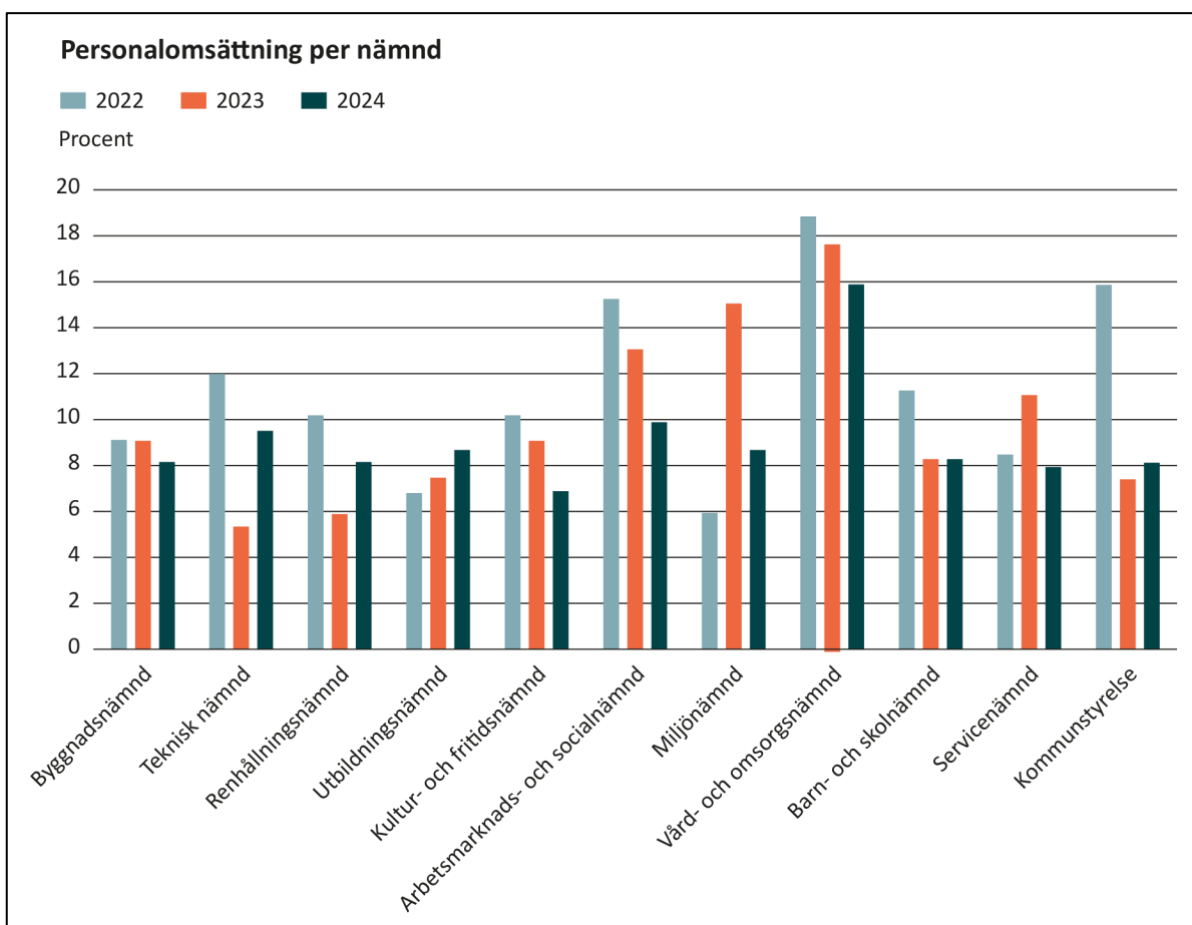
⁴ Svensk bakgrund definieras enligt SCB som att man antingen är inrikes född med en inrikes och en utrikes född förälder eller Inrikes född med två inrikes födda föräldrar



Diagrammet visar personalomsättningen för tillsvidareanställda medarbetare i Lunds kommun under åren 2014–2024.

2.4.1 Personalomsättning per nämnd

Nedan visas personalomsättningen för respektive nämnd.



Diagrammet visar utveckling av personalomsättning per nämnd i Lunds kommun under perioden 2022–2024

Som synes i tabellen ovan har vård- och omsorgsnämnden den högsta personalomsättningen på 16 procent, vilket dock är en minskning med två procentenheter jämfört med föregående år.

2.4.2 Personalomsättning per yrkesgrupp

Nedan visas personalomsättningen för de tio största yrkesgrupperna i kommunen sorterade efter personalomsättning. Kategoriseringen av yrkesgrupp görs utifrån det nationella begreppet AID-etikett (arbetsidentifikation).

AID-etikett	Antal tillsvidareanställda december 2024	Personalomsättning %
207011 Undersköterska. Äldreomsorg	544	21,1 %
207009 Undersköterska. Hemtjänst	518	15,8 %
351031 Stödassistent/Vårdare. gruppboende. Funktionsnedsättning	371	14,6 %
403016 Elevassistent	327	12,8 %
402011 Fritidspedagog	228	10,1 %
402010 Förskollärare	532	9,4 %
403010 Barnskötare	378	7,7 %
401011 Lärare grundskola. årskurs 7-9	314	6,4 %
651010 Lokalvårdare/städare	255	6,3 %
401012 Lärare gymnasium. allmänna ämnen	463	3,5 %

Tabellen visar personalomsättningen för kommunens tio största yrkesgrupper (utifrån AID)

Personalomsättningen varierar betydligt mellan kommunens största yrkesgrupper. Framför allt har vård- och omsorgsnämndens yrkesgrupper den högsta personalomsättningen men även elevassistenter har en högre omsättning än kommunen totalt. Undersköterskor inom äldreomsorg är den yrkesgrupp som har högst personalomsättning (21,1 procent) bland de största yrkesgrupperna.

Läget på arbetsmarknaden påverkar personalomsättningen i hög grad, liksom interna faktorer som medarbetarens upplevelse av sin arbetssituation. Det kontinuerliga arbetet inom nämnder och kommunövergripande utifrån bland annat arbetsmiljömålen bidrar sannolikt till den minskade personalomsättningen generellt.

Chefen har en viktig roll för verksamheten och medarbetarnas arbetssituation varför det är av stor vikt att fortsätta arbetet med att ge chefer goda förutsättningar att leda verksamheten. En central del i detta är att arbeta med målsättningen att bli sverigeledande inom tillitsbaserad styrning och ledning.

Under det kommande året kommer orsakerna till hög personalomsättning i utvalda yrkesgrupper med hög personalomsättning att analyseras. Målsättningen är att dels

synliggöra anledningarna, dels om möjligt åtgärda dem för att uppnå lägre personalomsättning i berörda grupper.

2.4.3 Genomsnittlig pensionsålder

161 medarbetare inom Lunds kommun gick i pension år 2024 med en genomsnittlig pensionsålder på 65,2 år. Jämfört med föregående år var pensionsåldern något högre under året (64,8 år för år 2023). Antalet som gick i pension var fler (+ 54 personer) under 2024 jämfört med föregående år. Dock var det ovanligt få som gick i pension år 2023.

De kvinnliga medarbetarna gick år 2024 i pension vid i genomsnitt 65 års ålder medan den manliga genomsnittliga pensionsåldern var högre, 66,1 år.

Att möjliggöra för medarbetare att stanna längre i sin anställning ska utredas vidare kommande år då det bland annat verkar positivt på kompetensförsörjningen. En insats i linje med detta arbete är 80-90-100-modellen som infördes under 2024 (se nedan).

2.4.4 Orsaker till att medarbetare lämnar sin anställning

Lunds kommun skickar en avgångsenkät till alla tillsvidareanställda som säger upp sig på egen begäran eller går i pension. 2024 inkom 235 svar vilket ger en svarsfrekvens på 24 procent. Den förhållandevis låga andelen svar gör att utfall bör tolkas med försiktighet men ger ändå en indikation på hur medarbetare som lämnat sin anställning uppfattat sin anställning. Avgångsenkäten är ett komplement till de avgångssamtal som generellt sker mellan medarbetare och chef.

I avgångsenkäten svarar majoriteten (drygt 60 procent) att de går vidare till annat arbete hos annan arbetsgivare. Därefter anges pension som näst mest förekommande orsak till avgång. Drygt 3 procent av de svarande anger studier som deras nästa sysselsättning. De svarande uppger ett liknande svarsmönster som tidigare år och anger i hög grad att de upplevt sitt arbete som meningsfullt och att de varit nöjda med arbetstidsförläggningen.

Arbetsmängd tätt följt av uppfattningen om närmaste chef och utvecklingsmöjligheter anges som de faktorer som har haft störst betydelse för de svarande att lämna sin anställning. Liknande samband finns i medarbetarenkäten där "Jag har ett meningsfullt arbete" får det starkaste omdömet samtidigt som det finns utvecklingspotential inom området kring arbetsbelastning/arbetsmängd.

Av avgångsenkäten framgår också att åtta av tio som besvarat enkäten under 2024 har trivts med sitt arbete i Lunds kommun samt att sju av tio skulle rekommendera Lunds kommun som arbetsgivare.

2.5 Medarbetarenkät

Lunds kommun genomförde 2024 en medarbetarundersökning för femte året i rad med fokus på frågor som mäter hållbart medarbetarengagemang (HME)⁵. Lunds kommun

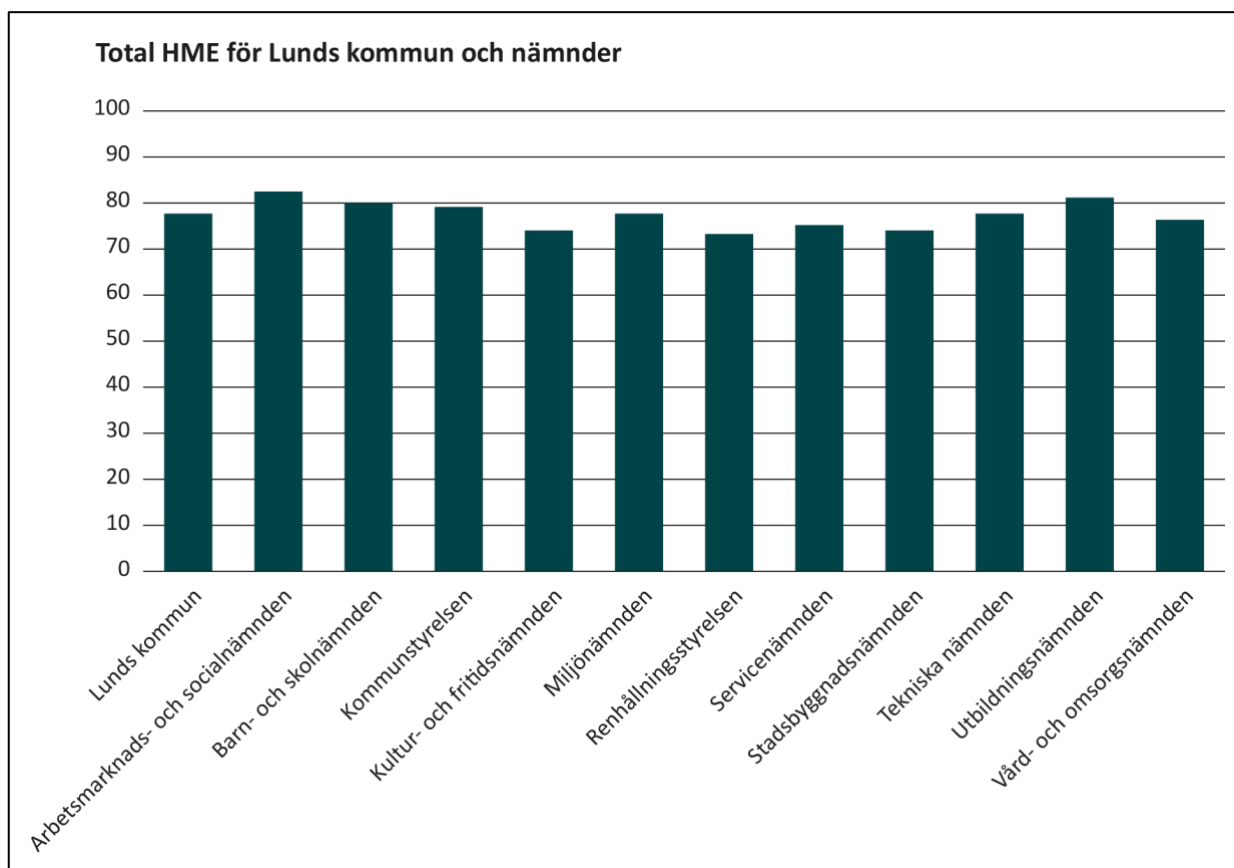
⁵ Hållbart medarbetarengagemang (HME) är en metod framtagen av SKR och anger ett totalindex som beräknas utifrån resultaten för tre delindex motivation, ledarskap och styrning.

har även kompletterat medarbetarenkäten med fyra egna frågor inom områdena arbetsbelastning samt diskriminering och kränkande särbehandling.

2024 hade det högsta deltagandet sedan enkäten infördes med en svarsfrekvens på 77 procent, vilket är en ökning med 5 procentenheter jämfört med 2023. Längre svarstid på enkäten tros vara en bidragande faktor till det högre svarsdeltagandet. Det totala HME-indexet för Lunds kommun 2024 var 78 vilket är samma utfall som Lunds kommun haft de tre senaste åren. 2024 är snittet för övriga kommuner som använder sig av HME 80⁶.

Resultaten av medarbetarundersökningen visar att medarbetarna i Lunds kommun känner att deras arbete är meningsfullt och att de vet vad som förväntas av dem i deras arbete. Även områden som "Jag är insatt i min arbetsplats mål" och "Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare" fick genomgående höga utfall.

Det finns också områden med utvecklingspotential. På övergripande nivå har medarbetare uttryckt behov av bättre möjligheter till återhämtning och en rimlig arbetsbelastning. Undersökningen visar på att det också finns behov av att förbättra uppföljningen och utvärderingen av arbetsplatsens mål.



Diagrammet visar det totala utfallet för Hållbart MedarbetarEngagemang (HME) för respektive nämnd samt aggregerat resultat för Lunds kommun i 2024 års medarbetarundersökning. Undersökningens svarsskala (1–5, 1. Stämmer mycket dåligt > 5. Stämmer mycket bra) konverteras till ett HME-index utifrån SKR:s (Sveriges Kommuner och Regioner) formel. Om alla personer svarat "stämmer bra" på en fråga motsvarar det ett medelvärde om 75.

⁶ I februari 2025 hade 101 kommuner rapporterat in sitt HME värde till statistikdatabasen Kolada.

2.6 Lönekartläggning

Under hösten genomfördes en lönekartläggning för Lunds kommun utifrån 2024 års löner. Resultatet visade att totala medianlönen för kvinnor var 106 procent av männens medianlön, och totala medellönen för kvinnor var 102 procent av männens medellön. Detta innebär att kvinnor i genomsnitt tjänar mer än män i Lunds kommun på övergripande nivå.

Lönekartläggningen identifierade inga individuella åtgärder för att nå mer jämställda löner. Inte heller i arbete med likvärdiga arbeten har osakliga löneskillnader funnits.

Parallellt pågår en översyn av AID (arbetsidentifikation) och befattningar inom kommunen samt en upphandling av system för arbetsvärdering inför kommande lönekartläggningar.

2.7 Åtgärder under året för att främja kompetensförsörjningen

2.7.1 Kommunövergripande rekryteringskampanjer

För tredje året i rad genomfördes under 2024 den kommunövergripande rekryteringskampanjen "Våra stjärnor." I kampanjen lyfts inspirerande medarbetare fram i syfte att väcka nyfikenhet och intresse för kommunens olika yrken. Kampanjen har syns på webbplatsen lund.se, i sociala medier och på stortavlor i staden.

I början av året genomfördes även en kommunövergripande kampanj med syfte att marknadsföra kommunens cirka 1000 sommarjobb. Vård- och omsorgsnämnden, som har flertalet sommarvikarier, anger i sin årsanalys att sommarrekryteringen gick mycket bra. En extra sommarförmån erbjöds till de månadsanställda semestervikarier inom vård- och omsorgsnämnden som jobbade minst 80 procent under 8 sammanhängande sommarveckor.

2.7.2 Rekryteringsutbildning

Vid årsskiftet 2023/2024 lanserades kommunens egenproducerade digitala rekryteringsutbildning. Utbildningen ska ge främst rekryterande chefer stöd i att göra träffsäkra rekryteringar som upplevs som proffsiga av dem som söker arbete i Lunds kommun. Utbildningen har fokus på hur en genomtänkt och kompetensbaserad rekrytering genomförs samt hur vi kan främja mångfald och minska risken för fördomar och diskriminering. Sedan lanseringen har 75 personer tagit del av utbildningen, främst HR och chefer.

Under vintern genomfördes en utbildningsinsats för de fackliga representanter som är delaktiga i kommunens chefsrekryteringar. Syftet var att förtydliga rekryteringsprocessen, roller och ansvar och kompetensutveckla våra fackliga parter i kompetensbaserad rekrytering. Syftet var också att ge fördjupad kunskap och konkreta verktyg i de steg i rekryteringsprocessen där fackliga företrädare är delaktiga i chefsrekryteringar.

2.7.3 Effektivisering av den kompetensbaserade rekryteringsprocessen

Under hösten påbörjades en pilot inom kommunstyrelsens förvaltning där det personliga brevet väljs bort och ersätts med riktade urvalsfrågor vid ansökningsförfarandet. Syftet med piloten är att främja en mer effektiv, objektiv och kompetensbaserad rekryteringsprocess. Upplevelsen av detta ansökningsförfarande följs upp och utvärderas både utifrån den rekryterande chefens och den arbetssökandes upplevelser. Resultat av piloten kommer att presenteras under våren 2025. Faller piloten väl ut planeras för ett successivt införande inom samtliga nämnder under 2025 och 2026.

Som ett sista steg i rekryteringsprocessen tas referenser, något som är tidskrävande, framför allt för rekryterande chefer. Från och med 2023 blev digital referenstagning möjlig att använda i alla rekryteringar via ett digitalt och automatiserat flöde i kommunens rekryteringssystem. Under 2024 togs digitala referenser på över 2700 kandidater. De referenter som lämnade referenser var drygt 5000 till antalet vilket kan översättas till en tidsbesparing på lika många timmar.

2.7.4 Introduktionsdag för nya chefer

Under 2024 välkomnades chefer till Lunds kommun på den kommungemensamma introduktionsdagen för nya chefer. De nya cheferna fick möta ledningen och lära sig mer om vilka värden Lunds kommun står för och om kommunens uppdrag, utmaningar och potential. Dessutom fick deltagarna goda möjligheter att knyta nya kontakter med chefskollegor runtom i kommunen.

2.7.5 Tillitsbaserat ledarskap

Lunds kommun står, i likhet med hela kommune sektorn, inför ett omfattande förändringstryck och ekonomiskt utmanande tider. Behovet att styra, leda och organisera verksamheten på nya sätt är tydligt. Ett sätt att åstadkomma detta är att styra och leda tillitsbaserat. För att tydliggöra ambitionsnivån har kommunfullmäktige beslutat att Lunds kommun ska inta en nationellt ledande position vad gäller tillitsbaserad styrning och ledning (TBSL).

TBSL handlar om att sätta kommunens medborgare i fokus och att lita på att medarbetare och chefer har kompetensen och viljan att göra sitt jobb på bästa sätt. Istället för att detaljstyra och kontrollera, som ofta varit fokus i offentlig sektor, behöver ett skifte göras där medarbetare ges större möjlighet att påverka och ta ansvar i sina uppdrag. Fler beslut behöver kunna fattas så nära brukarna och medborgarna som möjligt.

För att ge organisationen en riktning för kommunens förändringsarbete har ett ramverk för TBSL i Lund skrivits fram under 2024. Under 2025–2026 aktiveras hela organisationen i utvecklingsarbetet med stöd av ramverket. Fram till mandatperiodens slut kommer löpande utvärderingar att återkopplas till tillitsberedningen, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

För att tillgängliggöra ramverket och skapa förståelse för vad TBSL innebär har ett introduktions- och inspirationsmaterial i form av en e-learning, Tillitsportalen, tagits fram som vänder sig till alla medarbetare och chefer. Tillitsportalen lanserades brett inom organisationen i början av 2025.

2.7.6 Vidareutveckling av chef- och ledarutveckling

Chef- och ledarutveckling är ett prioriterat område för att uppnå kommunens mål att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare väljer att stanna kvar och utvecklas. Under 2024 har ett antal aktiviteter genomförts inom ramen för att utveckla ledarskapet, främja utvecklingsmöjligheter och utveckla chefers förutsättningar.

I samband med att kommunfullmäktige antog målet att Lunds kommun ska bli nationellt ledande gällande tillitsbaserad ledning och styrning har fokus legat på att se över vad detta innebär för ledarskapet i Lund. Under året har den digitala introduktionen för nya chefer "Att leda i Lund – uppdrag och förväntningar" arbetats fram och lanseras i januari 2025.

Arbetet kring vad chefer på olika nivåer har behov av att utvecklas i gällande sitt uppdrag har påbörjats och kommer fortsätta under 2025.

2.7.7 Chefsforum

Chefsforum är ett forum för alla chefer i Lunds kommun som leds av kommundirektören. Under 2024 har fyra digitala och två fysiska chefsforum genomförts. På de digitala forumen har aktuella frågor varvats med gäster inom kommunen som inspirerat och delat med sig av erfarenheter och reflektioner kring olika aspekter på tillitsbaserat ledarskap. På de fysiska forumen har cheferna inspirerats och lyssnat på bland annat Katarina Blom som pratade om psykologisk trygghet samt Ami Hemviken som pratade om förändring och tillit. De har också fått lyssna på Boelspexarnas Skryt och underhållits av minnesmästaren Jonas von Essen.

2.7.8 Utvecklingsprogram för potentiella ledare

Som ett led i arbetet för att ta vara på talanger, identifiera potentiella ledare och främja chefsförsörjningen genomförs regelbundet utvecklingsprogram för potentiella ledare inom kommunen. Programmen påbörjas i början av varje höst och pågår till och med nästkommande vår. Varje programomgång har 22 deltagare som primärt är medarbetare från kommunens förvaltningar. Hösten 2024 startade den tredje programomgången som avslutas juni 2025.

Under programmets gång får deltagarna bland annat ta del av chefers erfarenheter, utforska sina personliga ledarskapsegenskaper och fylla på sin kunskapsbank inom områden som är relevanta för blivande chefer.

2.7.9 Mentorskap för chefer

Under året beslutades att möjliggöra för chefer i Lunds kommun att vara del av ett mentors-/adeptpar. Målgruppen för adepter är chefer som inte är helt nya i varken sin chefsroll eller i Lunds kommun. Under hösten hade chefer möjlighet att anmäla sitt intresse för att vara mentor eller adept och tio mentorspar sattes ihop. Uppstartsträffen för mentorsparen sker i början av 2025.

2.7.10 Lära i Lund/kompetensutveckling

Kompetensutveckling blir allt viktigare i ett föränderligt arbetsliv. För att leda i enlighet med visionen, förhållningssätten och kommunens mål har fortsatt utveckling skett inom ramen för konceptet Lära i Lund, ett helhetsgrepp om kompetensutvecklingen i Lunds kommun.

Arbetet för att alla insatser ska nås via kommunens utbildningsportal har fortskridit. Detta innebär att medarbetarna hittar alla interna utbildningsinsatser samlade på ett ställe och att chefen kan följa upp vilka utbildningar medarbetarna gått. Under året har utbildningsplattformen fyllts på med utbildningar i olika former som medarbetare och chefer kan ta del av.

Sveriges kommuner och regioner (SKR) lyfte glädjande nog arbetet med "Lära i Lund" som ett gott exempel på insatser inom kompetensförsörjning. Under rubriken "Främja medarbetares utveckling" hade Lunds kommun i oktober 2024 möjlighet att berätta på SKR:s webbplats om det medvetna arbetet för att genom teknikens hjälp erbjuda kompetensutveckling under hela arbetslivet samtidigt som chefens förutsättningar att leda stärks. Samarbetet med Region Skåne och andra kommuner lyftes också fram.

Lunds kommun har också aktivt varit del av "Dela digitalt" – en portal för samverkan och erfarenhetsbyte inom offentlig sektor som drivs av Sveriges kommuner och regioner. På "Dela digitalt" har Lunds kommun delat utbildningar med andra aktörer både för att inspirera och för att hjälpa de aktörer som inte har samma förutsättningar att själva skapa utbildningar. Det pedagogiska stödet och hjälpen att skapa utbildningar har också utvecklats och sker både inom kommunen och tillsammans med andra aktörer. Lunds kommun har också tagit initiativ till att starta upp ett nationellt nätverk om utbildningar för att skapa samarbeten och erfarenhetsutbyten.

2.7.11 Förebyggande insatser (Omställningsfonden)

Inom ramen för kompetens- och omställningsavtalet KOM-KR har Lunds kommun satsat på insatser kring språkstöd för de medarbetare som behöver stärka sin svenska inför arbete inom vård och omsorg, delegeringsutbildning samt kompetenshöjande insatser för kommunikatörer på grund av nya förväntningar inom yrkesrollen. Ett pilotprojekt för yrkessvenska som erbjuds medarbetare i form av en webbapplikation har startats upp för att utvärdera om detta ska vara ett alternativ och komplement till andra insatser. Kompetenshöjande insatser för elevassistenter har startats upp och en insats för stödbiträden att bli stödassistenter har genomförts.

Under 2024 har två informationsmöten genomförts tillsammans med Omställningsfonden för att informera om gällande avtals olika delar och möjligheter.

2.7.12 Medarbetarpriser

År 2024 lämnade medborgare och medarbetare in 109 nomineringar till medarbetarpriserna som delas ut årligen till en anställd eller en grupp anställda i kommunkoncernen. Priserna tar fasta på nyckelorden i visionen: kunskap, innovation och öppenhet samt förhållningssätten lyssna, lära och leda.

Under 2024 delades för första gången det nyinstiftade priset i jämställdhet och inkludering ut. Priset är en del i arbetet med att integrera ett jämställdhetsperspektiv i kommunens styrning, ledning och uppföljning.

Vinnare av medarbetarpriserna år 2024 är:

- Jämställdhet och inkludering: Backa på Vipan, ett projekt som förebygger sexuella trakasserier (utbildningsförvaltningen)
- Lyssna: Hjärnkåren inom vård- och omsorgsförvaltningen: demenssjuksköterskorna Pia Johnson och Elin Nilsson, Silviafysioterapeut Maria Svensson Rathonyi samt enhetschef Cecilia Voss Johansson.
- Lära: Maria Mörk, lärare på Komvux i Lund, utbildningsförvaltningen
- Leda: Sandra Johannesson, avdelningschef hälsoskydd, miljöförvaltningen
- Kunskap: Johan Assarsson, socialsekreterare, arbetsmarknads- och socialförvaltningen
- Innovation: Mobila trygghetslarm, Magnus Petersson, systemförvaltare på vård- och omsorgsförvaltningen och Doina Hårdig, upphandlare på kommunkontoret.
- Öppenhet: LitteraLund, litteraturfestival, Visit lund AB och kultur- och fritidsförvaltningen

2.7.13 Arbetstidsmodellen 80/90/100

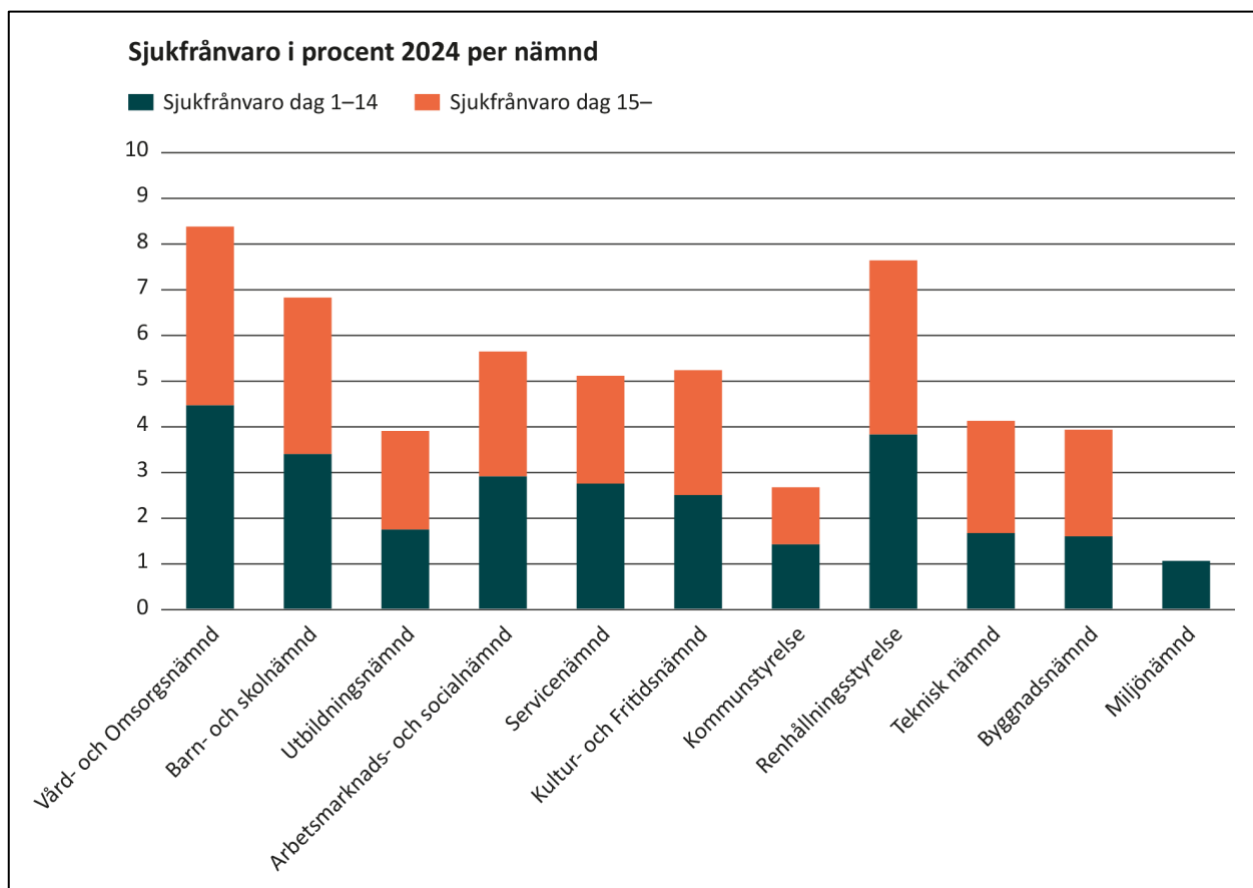
I början av 2024 lanserades arbetstidsmodellen 80-90-100. Modellen innebär att äldre och mer långvariga medarbetare under vissa förutsättningar kan erbjudas att gå ner till 80 procent av sin ursprungliga arbetstid, få 90 procent av sin ursprungliga lön och 100 procent avsättning till tjänstepension. Syftet med modellen är att medarbetare ska ha möjlighet att stanna längre i anställning samt ge en mjukare övergång till pensionen utan att förlora för mycket ekonomiskt.

Under 2024 kunde medarbetare ansöka om förmånen under två ansökningsperioder. I den första ansökningsomgången ansökte 148 medarbetare varav 55 beviljades. Flertalet medarbetare som beviljades är lärare respektive undersköterskor. Den andra ansökningsomgången slutförs i början av 2025.

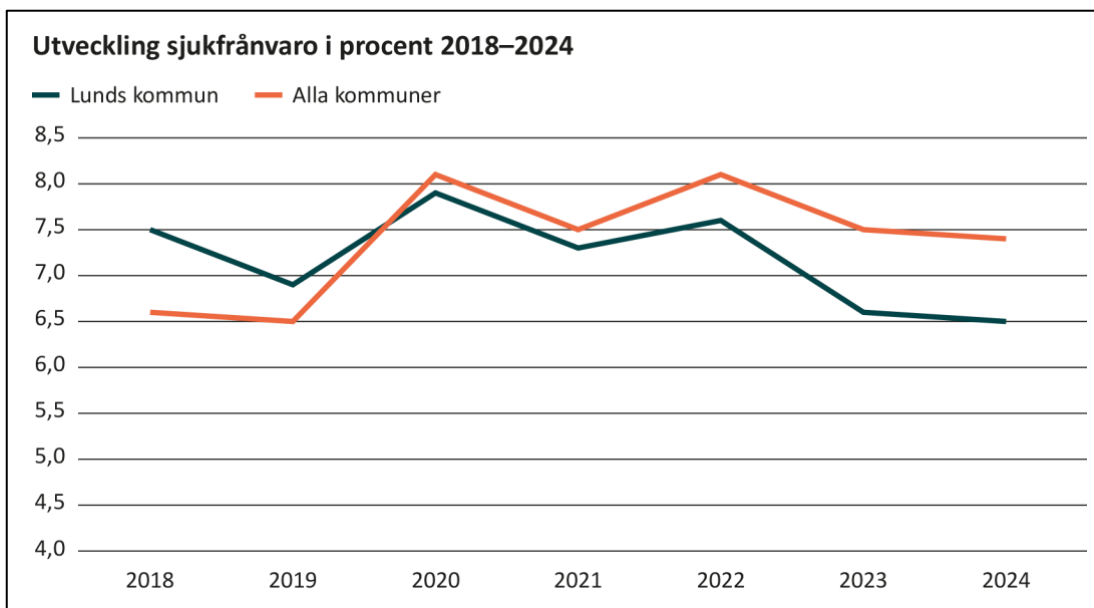
3. Arbetsmiljö och hälsa

3.1 Analys av sjukfrånvaro

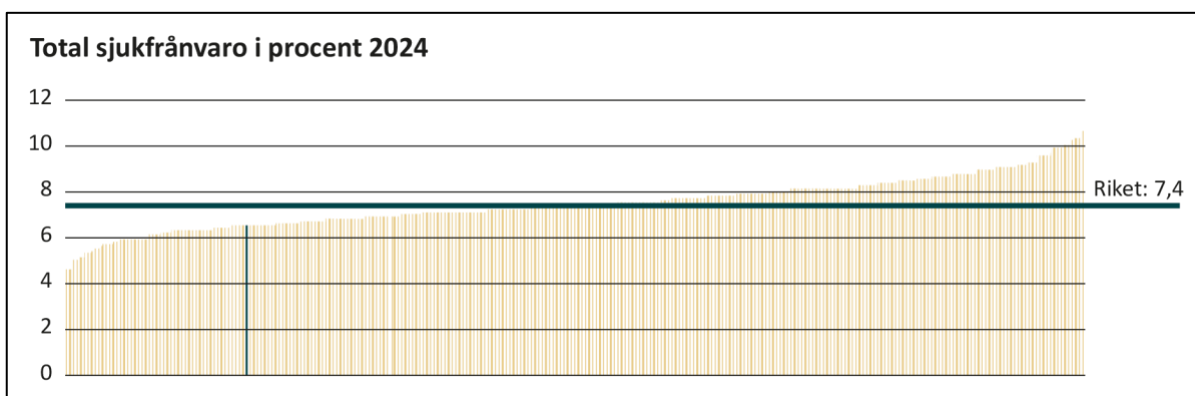
Under 2024 fortsatte sjukfrånvaron i Lunds kommun att minska, från 6,6 procent år 2023 till 6,5 procent år 2024. Den nedåtgående kurvan de senaste åren, där Lunds kommun 2020 hade total sjukfrånvaro på 8,0 procent, tycks börja plana ut och stabiliseras på en mer jämn nivå. Den totala korttidsfrånvaron (sjukdag 1–14) minskade något till 3,4 procent (3,5 procent 2023). Långtidsfrånvaron (sjukdag 15–) ökade något till 3,2 procent (3,1 procent 2023).



Diagrammet visar sjukfrånvaron bland månadsavlönade per nämnd under 2024 uppdelat på sjukperioderna dag 1–14 respektive dag 15 eller fler dagar.

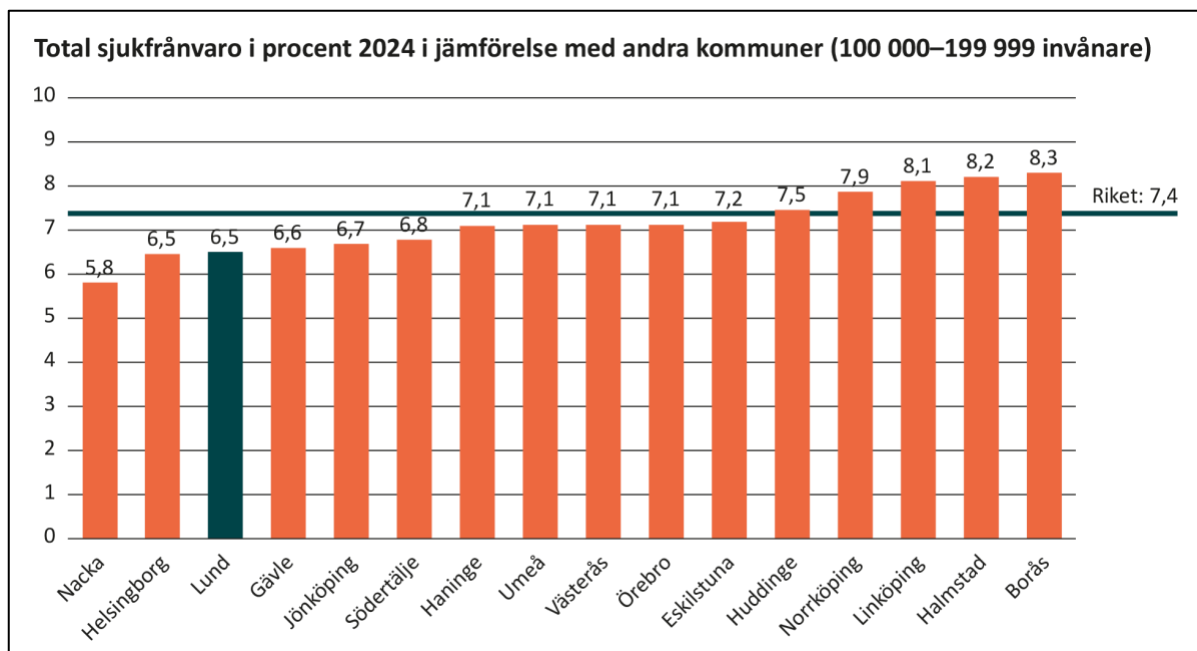


Diagrammet visar utveckling av sjukfrånvaro för perioden 2018 - 2024 för Lunds kommun i relation till snittet för samtliga kommuner.



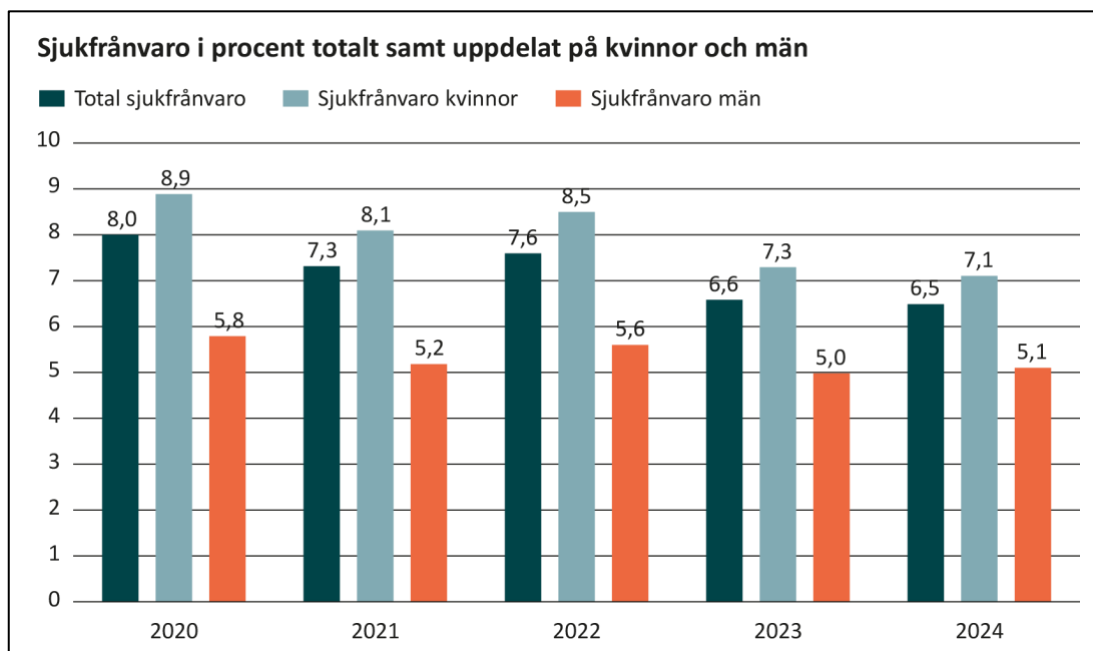
Bilden visar sjukfrånvaro för kommuner i Sverige under 2024. Den svarta stapeln är Lunds kommun i relation till övriga riket. Den streckade linjen visar rikssnittet för sjukfrånvaro 2024

Jämfört med andra kommuner har Lunds kommun en mycket god utveckling vad gäller sjukfrånvaron från 2018 till 2024. Åren 2018 och 2019 hade Lunds kommun högre sjukfrånvaro än genomsnittet i Sverige medan kommunen för åren 2020 till 2024 uppvisat en kontinuerlig förbättring år för år jämfört med genomsnittet för andra kommuner. Vid en jämförelse med "liknande kommuner, övergripande" i nationella register har Lunds kommun gjort en resa från sämst i gruppen till näst bäst under perioden. Också vid jämförelse med "större städer" (kommuner i samma storleksklass) och kommuner i Skåne påvisar Lund en klar relativ förbättring mellan 2018 och 2024.



Bilden visar Lunds sjukfrånvaro 2024 i relation till övriga kommuner i Sverige med 100 000– 199 999 invånare.

Det aktiva arbete som bedrivits har starkt bidragit till minskningen av sjukfrånvaro de senaste åren. Insatserna har lyfts fram i nationella och regionala sammanhang. Till exempel fick Lunds kommun möjlighet att genomföra dels information och dialog på en webbsändning i regi av Sveriges kommuner och regioner (SKR). Det stora intresset på webbsändningen ledde till ytterligare två tillfällen för kunskapsdelning och dialog med ett stort antal deltagare från kommuner runt om i landet. Läs mer om insatserna i avsnitt 3.4 Aktiviteter för att främja arbetsmiljö och hälsa.



Diagrammet visar utvecklingen av den totala sjukfrånvaron inom Lunds kommun samt uppdelat på kön för perioden 2020–2024

Sjukfrånvaron skiljer sig åt betydligt mellan kommunens verksamheter och yrkesgrupper. De högsta sjuktalen återfinns såväl i Lund som i övriga kommuner i nämnder med så kallade kontaktyrken, det vill säga yrken där medarbetarna har nära fysisk kontakt med barn, elever, brukare och andra målgrupper.

Kvinnors sjukfrånvaro (7,1 procent) är även för 2024 högre än mäns sjukfrånvaro (5,1 procent), vilket speglas av att kvinnliga medarbetare utgör en majoritet inom kontaktyrkena. Det syns dock en positiv trend i att könsgapet i sjukskrivningar successivt har minskat i takt med att den totala sjukfrånvaron har gått ner i Lunds kommun.

Medarbetarenkäten visar att det är fler inom skolverksamheterna, som har en majoritet av kvinnliga anställda, som upplever att de har hög arbetsbelastning och svårt att få möjlighet till återhämtning jämfört med övriga verksamheter. I övrigt är det inget i medarbetarenkäten som visar på några betydande skillnader mellan könen.

Ytterligare en faktor som kan ha påverkan på sjukfrånvaron till kvinnors nackdel är att det generellt är fler medarbetare per chef inom kontaktyrken jämfört med mer manligt dominerad teknisk verksamhet såväl i Lunds kommun som i kommuner i stort.

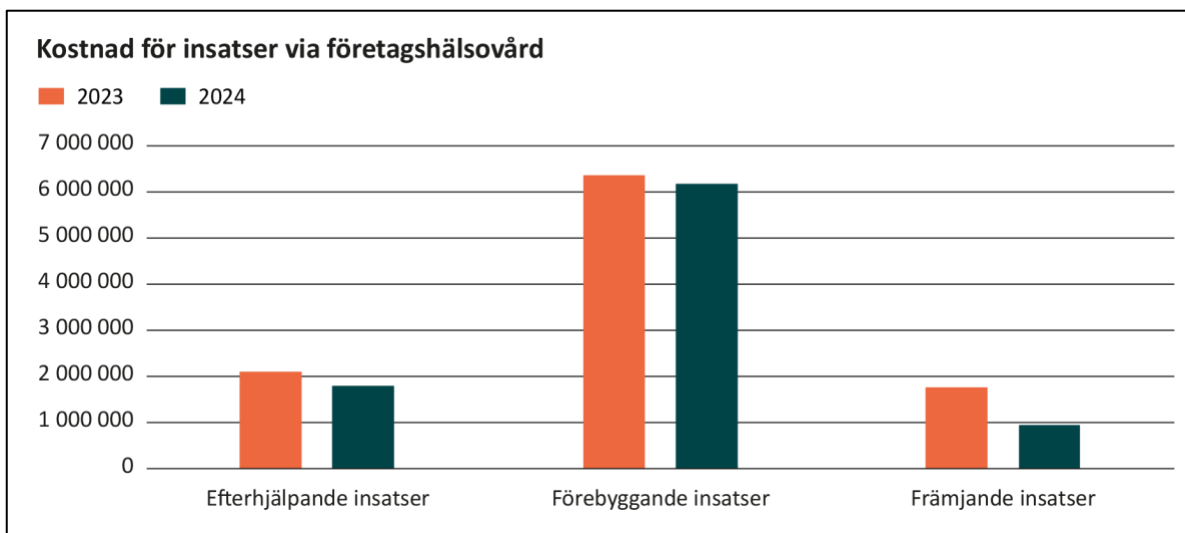
En annan förklaring till högre sjuktal bland kvinnodominerade yrkesgrupper är att det finns mycket begränsade möjligheter att arbeta på distans inom skola, vård och omsorg jämfört med hur det är bland medarbetare med skrivbordsyrken. Den senare gruppen kan vid till exempel vid mildare förkylningssymtom arbeta på distans är därmed undvika sjukfrånvaro och förhindra smittspridning på arbetsplatsen. Enligt Sveriges kommuner och regioner (SKR) tyder det mesta på att den generella ojämställdheten i samhället även är en starkt bidragande faktor till att kvinnor är mer sjukskrivna, men att kommunen som arbetsgivare behöver ta ansvar för de delar som går att påverka.

Försäkringskassan för statistik över diagnoser och senast tillgängliga statistik är från 2023. Bland Lunds kommuns medarbetare är psykisk ohälsa den diagnoskategori som är den särklass största där nästan hälften av antalet personer som fått sjukpenning under 2023 återfinns. Det överensstämmer med nationell statistik där det framgår att fram till millennieskiftet dominerade rörelseorganens sjukdomar de längre sjukskrivningarna. Idag står psykisk ohälsa, främst stressrelaterad sådan, för över hälften av alla längre sjukfall.

3.2 Företagshälsovård

Kommunfullmäktige beslutade inför år 2021 att upphandla kommunens behov av företagshälsovård. Den upphandlade leverantören tillträdde i slutet av mars 2022. Utfallen av åren 2022 till 2024 visar på en tydlig kostnadsbesparing jämfört med när företagshälsovård bedrevs i intern regi. Tjänsteutbudet är större än tidigare vilket möjliggör ett mer behovsanpassat arbete.

Lunds kommun köpte företagshälsovårdstjänster under 2024 för knappt 8,9 miljoner kronor. Av tabellen nedan framgår vad för tjänster som köptes och till vilken omfattning samt jämförelse med föregående år. Traditionellt har företagshälsovården primärt anlitats för efterhjälpande insatser. Statistiken visar att det har skett en mycket tydlig förflyttning till att det idag i huvudsak rör sig om förebyggande insatser. Målsättningen framåt är att gå vidare och flytta fokus än mer till främjande insatser, det vill säga främja hälsa och en god arbetsmiljö.



Diagrammet visar fördelning av företagshälsovårdstjänster som Lunds kommun köpte under år 2023–2024.

3.3 Friskvårdsbidrag

2023 lanserades förmånsportalen i Lunds kommun vilken ger möjlighet för månadsavlönade medarbetare att se sina förmåner och sin ersättning samt ta del av rabatter och erbjudanden från leverantörer. Förmånsportalen är en del av arbetet med att synliggöra Lunds kommun som en attraktiv arbetsgivare med ett utvecklat arbetsgivarerbjudande. I samband med förmånsportalens lansering övergick hanteringen av friskvård från intern löneservice till en extern leverantör. Genom leverantören kan månadsavlönade medarbetare dels köpa friskvårdstjänster direkt för sitt friskvårdsbidrag utan att behöva lägga ut pengar, dels lämna in kvitto på utlägg för friskvårdshantering. Timavlönade medarbetare fortsätter med intern hantering av friskvårdsbidrag. Friskvårdsbidraget för 2024 var fortsatt maximalt 1700 kronor per medarbetare och år.

Under 2024 köpte 7319 månadsavlönade medarbetare friskvård för totalt 10,9 miljoner kronor. Dessutom köpte 146 timavlönade medarbetare friskvård för knappt 170 000 kronor. Den totala summan för friskvårdsbidrag för 2024 var knappt 11,1 miljoner kronor. Jämfört med föregående år är detta en ökning både vad avser antalet medarbetare (+ 929 medarbetare inklusive timavlönade) och belopp (+ 1,2 miljoner kronor).

Kommunfullmäktige beslutade under hösten 2024 att höja friskvårdsbidraget till maximalt 2500 kronor per medarbetare och kalenderår från och med 2025.

3.4 Åtgärder under året för att främja arbetsmiljö och hälsa

Förebyggande arbetsmiljöarbete i arbetslivet är grunden för att förebygga sjukskrivningar och främja ett hållbart arbetsliv. Minskad sjukfrånvaro bidrar även till ökad kontinuitet i verksamheterna och påverkar kommunens kvalitet och ekonomi positivt. Lunds kommun arbetar därför aktivt med dessa frågor och under året har en rad insatser genomförts och nedan presenteras några av de mest väsentliga.

Kommunfullmäktige har fastställt följande arbetsmiljömål för Lunds kommun 2024–2026:

- Sänk sjukfrånvaron
- Förbättra chefers förutsättningar
- En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjlighet till återhämtning

3.4.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

Under året har en ny kommungemensam rutin för SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete) lanserats. Den uppdaterade rutinen syftar till att stärka kommunens förebyggande arbetsmiljöarbete och stärker möjligheten till en säker och hälsosam miljö på arbetsplatsen. Tillsammans med den uppdaterade rutinen har även nya stödmallar för att klargöra och underlätta arbetsmiljöarbetet i verksamheterna introducerats.

3.4.1.1 Årlig uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete

Under 2024 har det systematiska arbetsmiljöarbetet och resultatet av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbete som bedrivs i verksamheten integrerats med årsredovisningsarbetet för att få en samlad bild av det arbete som bedrivs av chefer och övriga representanter inom området.

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete är en avgörande faktor för att säkerställa en god och hälsosam arbetsmiljö. Den årliga uppföljningen ska ge en bild av hur det systematiska arbetsmiljöarbetet fungerar i Lunds kommuns olika verksamheter. Den genomförs av chef, skyddsombud och några medarbetare på varje enhet under september-oktober. Varje enhet ska ta fram handlingsplan utifrån de områden de ser behöver förbättras. Gemensamma utvecklingsområden lyfts till förvaltnings- eller kommunnivå.

Resultatet av 2024 års uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet visar att Lunds kommun har ett väl fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete. Samverkan fungerar bra och arbetsmiljön är en integrerad och naturlig del i arbetet. Både medarbetare och skyddsombud ges möjlighet att delta i arbetsmiljöarbetet, arbetsplatsträffar och medarbetarsamtal genomförs som det är tänkt.

Vidare visar uppföljningen att kännedomen om tillbud och arbetsskador och rapporteringen av dessa fortsatt behöver förbättras. Analysen visar på två huvudsakliga orsaker: dels osäkerhet kring vad ett tillbud skulle kunna vara i den egna verksamheten och därmed vad som bör rapporteras, dels en normalisering av vissa händelser av återkommande våld och hot.

Under 2023 och 2024 har samtliga chefer och skyddsombud genomgått utbildning för att förebygga och hantera våld och hot. Nya mallar för lokala rutiner har implementerats. Uppföljningen visar att enheterna nu uppmärksammar detta arbete på ett annat sätt och har ett aktivt arbete för att förebygga och hantera denna typ av händelser. Under det kommande året implementeras en ny rutin för rapportering och hantering av tillbud och arbetsskador som stöd och hjälp i det fortsatta arbetet att öka tillbudsrapporteringen.

Andelen lokala skyddsombud i verksamheten ökar och bedömningen är att arbetet som arbetsgivare och skyddsorganisation genomfört i att öka intresset för

skyddsombudsrollen gett effekt. Arbetet med att öka intresset för skyddsombudsrollen kommer att fortsätta under 2025.

3.4.2 Sänk sjukfrånvaron

Sänkt sjukfrånvaro har stora positiva effekter för medarbetare, arbetsmiljö, verksamheter och ekonomi. En minskning i sjuktal med en procentenhet innebär 170 000 fler arbetstimmar per år.

Lunds kommun har ett flerårigt fokus för att minska sjukfrånvaron och arbetsmiljömålet stärker vikten av att aktivt fortsätta arbeta för att förebygga ohälsa och skapa en hållbar arbetsmiljö. Detta bidrar inte bara till lägre kostnader och ökad produktivitet, utan också till en arbetsplats där människor trivs och kan prestera på bästa möjliga sätt.

Aktiva insatser för att sänka lång- och korttidssjukfrånvaron på både förvaltnings- och kommungemensam nivå har starkt bidragit till att sjukfrånvaron sänkts de senaste åren. Åren 2020 till 2022 låg huvudfokus på långtidssjukfrånvaro och rehabilitering. Under 2023 lades fokus på att minska korttidssjukfrånvaron, vilket fortsatte under 2024. Den genomsnittliga schablonkostnaden för en medarbetare med upprepad korttidssjukfrånvaro är 115 000 kr per medarbetare utifrån den kartläggning som genomfördes 2022–2023.

Tre insatser lanserades under 2023 för att minska korttidssjukfrånvaron.

Hälsoprogrammet riktar sig till medarbetare med upprepad korttidssjukfrånvaro, vilket innebär minst sex sjuktilfällen på tolv månader. Syftet med Hälsoprogrammet är att sänka korttidssjukfrånvaron och stärka medarbetaren. Programmet fungerar även som förebyggande för de medarbetare som behöver stöd i sin arbets- och livssituation. Totalt har 130 medarbetare varit delaktiga i programmet.

Hälsoinsatsen vänder sig till medarbetare och har som syfte att förbättra hälsan för medarbetare, minska deras korttidssjukfrånvaro och förebygga längre sjukskrivningsperioder. Medarbetare med en sannolikt medicinsk problematik får professionellt stöd från företagshälsovården. Totalt har 80 medarbetare deltagit.

Chefshandledning är en insats för chefer. Eftersom ledarskap är en faktor som förväntas påverka graden av korttidssjukfrånvaro hos medarbetarna ligger fokus i chefshandledningen på att stärka och främja cheferna i deras ledarskap. Cheferna får verktyg och mentala modeller för att identifiera om lösningen finns hos den anställda, i arbetsgruppen, eller organisationen och hur man som ledare kan och bör verka och agera för att främja en konstruktiv utveckling. Totalt har fem grupper för chefshandledning slutförts.

2022 hade Lunds kommun ca 1 550 medarbetare som hade upprepad korttidsfrånvaro, 2023 cirka 1 300 medarbetare och 2024 ca 1 250 medarbetare. I kombination med att den nedåtgående trenden för total sjukfrånvaro för Lunds kommun håller i bidrar arbetet till en kostnadsbesparing samtidigt som det innebär fler arbetade timmar i verksamheten.

Under 2024 har Lunds kommun också gjort en börjat utveckla processen kopplat kring stöd och åtgärder vid olika former av riskbruk. Bland annat har samarbetet med företagshälsovården lett till nya tjänster där medarbetare har möjlighet att få stöd i ett potentiellt riskbruk. Mer riktlinjer och stödmaterial inom området lanseras under 2025.

Arbetet med att sänka sjukfrånvaron fortsätter under 2025, dels genom att vidhålla aktivitet kring de insatser som tagits fram för att sänka sjukfrånvaron, dels planeras förebyggande insatser med fokus på att bland annat utveckla arbetet mot psykisk ohälsa.

3.4.3 Förbättra chefers förutsättningar

Chefer, och det sätt de utövar sitt ledarskap på, är avgörande för hur verksamheter fungerar och hur medarbetare upplever sin arbetssituation. Att säkerställa rimliga förutsättningar för kommunens chefer att utöva chef- och ledarskap kommer att bidra till högre kontinuitet, bättre arbetsmiljö och ökad måluppfyllelse.

I det ramverk för vad tillitsbaserad styrning och ledning innebär i Lunds kommun som skrevs fram under året, betonas särskilt vikten av att chefer har goda organisatoriska förutsättningar för att ha möjlighet att leda med tillit. Detta arbetsmiljömål är således en central komponent i arbetet med att möjliggöra tillit i hela organisationen under 2025–2026.

Under hösten 2024 lanserades Lunds kommuns nya intranät med målsättning att ge mer anpassad och relevant information utifrån specifika roller, till exempel chef. Bland annat har informationen om arbetsmiljöfrågor utökats och reviderats i syfte att bli enklare att hitta och använda.

För att stärka chefer i deras roller och deras ledarskap genomförs löpande olika kompetenshöjande insatser. Utöver den digitala introduktionsutbildning för chefer som lanseras 2025 håller utbildningen Grundläggande arbetsmiljö på att utvecklas för att uppdateras med relevant innehåll och möjliggöra digitala moment.

Inom flertalet nämnder pågår aktivt arbete med löpande kompetenshöjande insatser för chefer. Utbildningar inom till exempel rekrytering, arbetsrätt och arbetsmiljö genomförs genom exempelvis frukost- och lunchseminarier vilket också möjliggör även dialog och erfarenhetsutbyte mellan cheferna.

Ett annat exempel på en åtgärd för att förbättra chefers förutsättningar är det pilotprojektet Chef i beredskap som vård- och omsorgsnämnden startade 2024. Genom att ha en ledningsansvarig chef i beredskap året runt förväntas projektet skapa ökad tydlighet och bättre förutsättningar för ordinarie ledningsansvariga chefer att få god balans mellan arbete och fritid.

Det kommunövergripande arbetet med att förbättra chefers förutsättningar fortsätter och flera aktiviteter ska genomföras 2025.

3.4.3.1 IT-stöd inom HR (HR-objektet)

Under 2024 har HR-objektet etablerats och bemannats utifrån digitaliseringsmodellens roller. Objektets främsta uppgift är att säkerställa så att IT-stöd inom HR stödjer beslutade HR-processer på ett kvalitetssäkert och effektivt sätt för verksamheterna och i enlighet med beslutade lagar och avtal samt övriga direktiv. I åtagandet ingår även att säkerställa fungerande integrationer till andra IT-stöd både inom och utanför HR-objektet samt till myndigheter och bank. Under året har även ett stort arbete gjorts för att kartlägga och kvalitetssäkra avtalen för de befintliga IT-stöden inom objektet.

Under 2024 har fokus inom HR-objektet varit att ta fram åtgärder som både direkt och på längre sikt förenklar och spar tid för chefer och administratörer. Exempel på genomförda åtgärder är information om tidseffektiva funktioner i befintliga system, förenklad behörighetsbeställning, påminnelser till chefer inför lönekörningar, hjälptexter till medarbetare vid frånvaroregistrering.

3.4.4 En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning

En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning ger medarbetarna större möjligheter att prestera och bidra till välfungerande verksamheter. Det förebygger även ohälsa och sjukskrivningar. Resultaten i medarbetarenkäten har under flera år visat på att det finns ett arbete att göra kring arbetsbelastning och återhämtning.

Under 2024 har bland annat rutin för prioriteringar av arbetsuppgifter arbetats fram i syfte att vägleda medarbetare i turordning av arbetsuppgifter om eller när tiden inte helt räcker till. Syftet är att motverka en ohälsosam arbetsbelastning utifrån att de kritiska moment en medarbetare kan ställas inför under en arbetsdag prioriteras till fördel för mindre viktiga aktiviteter.

Arbetsmarknads- och socialnämnden bedriver ett pilotprojekt om återhämtningstid under arbetet. Projektet har utökats under 2024 till att inkludera fler yrkesgrupper. Projektet har hittills upplevts positivt av berörd personal och kommer att utvärderas under 2025.

Inom vård- och omsorgsnämnden pågår arbete med digital hemvård där delar av vården utförs digitalt vilket bidrar till ökad kvalitet för både lundaborna och för kommunens medarbetare. Utöver att medarbetarnas arbetsdag blir mer förutsägbar och lättare att planera kan medarbetare utföra sitt arbete på distans för ökad flexibilitet. Medarbetare med exempelvis förslitningsskador kan fortsätta arbeta längre vilket gynnar kompetensförsörjningen.




Det kommunövergripande arbetet med att skapa en mer hållbar arbetsbelastning och skapa bättre möjligheter till återhämtning fortsätter under 2025. Fler aktiviteter planeras, däribland översyn av flex- och arbetstidsavtal.

3.4.5 Arbetsmiljömål med målbedömning

Kommunfullmäktige fattar genom antagandet av ekonomi- och verksamhetsplan (EVP) beslut om arbetsmiljömål som ska sätta en riktning för och genomsyra alla kommunens verksamheter. I EVP 2024–2026 beslutades om följande tre arbetsmiljömål:

1. Sänk sjukfrånvaron
2. Förbättra chefers förutsättningar
3. En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning

I tabellen nedan visas kommunens bedömning av hur arbetet med respektive mål går.

Arbetsmiljömål	Målbedömning i årsrapport
1. Sänk sjukfrånvaron	 Klarar målet
2. Förbättra chefers förutsättningar	 Klarar målet
3. En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning	 Klarar delvis målet

I stort bedöms att de insatser och aktiviteter som genomförs på de olika områdena ger effekt. Genom beprövade metoder med stöd av forskning och tidigare goda erfarenheter riktas insatser med god kvalitet till verksamheten. Utifrån verksamhetsåret 2024 är bedömningen att två av tre mål kommer att uppnås vid mandatperiodens slut. Förhoppningen är även att det tredje målet uppnås men där det i nuläget får bedömas som att det delvis uppnås. Under följande rubriker redovisas insatser och resultat från det gångna året per mål.

3.4.5.1 Sänk sjukfrånvaron

Sjukfrånvaro kan bli en stor utmaning för både organisationer och medarbetare. Lunds kommun har ett flerårigt projekt för att minska sjukfrånvaron. Arbetsmiljömålet stärker vikten av att aktivt fortsätta arbeta för att förebygga ohälsa och skapa en hållbar arbetsmiljö. Detta bidrar inte bara till lägre kostnader och ökad produktivitet, utan också till en arbetsplats där människor trivs och kan prestera på bästa möjliga sätt.

Ett flertal kommunövergripande aktiviteter har genomförts under 2024 för att understödja målet om sänkt sjukfrånvaro. Aktiviteterna redovisas mer i detalj i avsnitt 3.4.2 Sänk sjukfrånvaron. För 2024 fortsatte sjukskrivningstalen i Lunds kommun att sjunka till 6,5 procent. Det förebyggande arbetet för att sänka sjukfrånvaron fortsätter under 2025 med bland annat fokus på att utveckla arbetet mot psykisk ohälsa.

Lunds kommun uppnår målet.

3.4.5.2 Förbättra chefers förutsättningar

Chefer, och det sätt de utövar sitt ledarskap på, är avgörande för hur verksamheter fungerar och hur medarbetare upplever sin arbetssituation. Att säkerställa rimliga förutsättningar för kommunens chefer att utöva chef- och ledarskap kommer att bidra till högre kontinuitet, bättre arbetsmiljö och ökad måluppfyllelse.

Kommunövergripande aktiviteter som genomförts under 2024 för att understödja målet redovisas mer i detalj under avsnitt 3.4.3 Förbättra chefers förutsättningar. Flera aktiviteter för att understödja målet har genomförts under 2024. Det kommunövergripande arbetet med att förbättra chefers förutsättningar fortsätter med fler aktiviteter etablerade under 2025 och 2026.

Lunds kommun uppnår målet.

3.4.5.3 En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjlighet till återhämtning

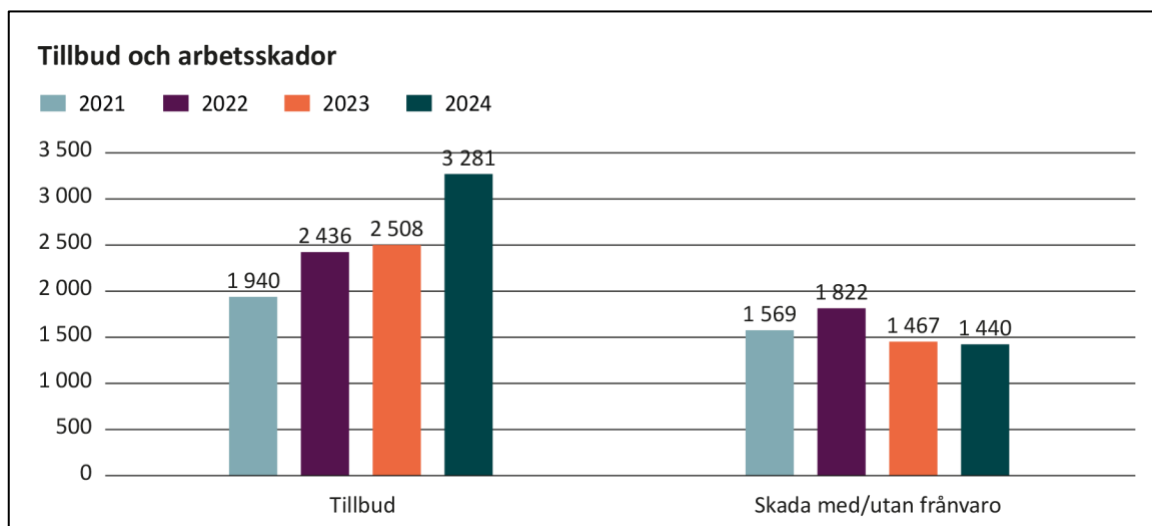
En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning ger medarbetarna större möjligheter att prestera och bidra till välfungerande verksamheter. Det förebygger även ohälsa och sjukskrivningar. Resultaten i medarbetarenkäten har under flera år visat på att det finns ett arbete att göra kring arbetsbelastning och återhämtning.

Kommunövergripande aktiviteter som genomförts under 2024 för att understödja målet redovisas mer i detalj i avsnitt 3.4.4 En mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjlighet till återhämtning. Aktiviteter har initierats under 2024 men det är för tidigt att avgöra dess effekter. Utfallet på de frågor i medarbetarenkäten som är kopplade till arbetsbelastning och återhämtning visar inte på någon direkt upplevd förändring jämfört med tidigare år.

Det kommunövergripande arbetet med att skapa en mer hållbar arbetsbelastning och bättre möjligheter till återhämtning fortsätter. Fler aktiviteter såsom översyn av flex- och arbetstidsavtal ska genomföras 2025–2026.

Lunds kommun uppnår delvis målet.

3.5 Tillbud och arbetsskador



Diagrammet visar antalet tillbud och arbetsskador registrerade inom Lunds kommun 2021-2024

Ett tillbud är en händelse som hade kunnat leda till en skada eller ett olycksfall, men som slutade väl. Även om ingen skada uppstod är det viktigt att ta tillbudet på allvar. Det är avgörande att verksamheten får kännedom om de tillbud som sker i syfte kunna genomföra riskbedömningar och åtgärder för att förebygga olycksfall.

2024 ser vi en markant ökning av tillbudsrapportering. Det proaktiva arbete som bedrivits partsgemensamt har gett effekt och ökat kunskapen i verksamheterna om vikten av att rapportera tillbud inom arbetsmiljöområdet. Det pågår kontinuerligt utbildnings- och informationsinsatser för att öka rapporteringen av tillbud, bland annat vid kommunens arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud.

Den årliga SAM-uppföljningen visar på fortsatt behov av ökad kunskap och kännedom om tillbudsrapportering. Det är troligt att det i praktiken sker fler tillbud än vad som rapporteras. En tumregel är antalet tillbud bör vara tio gånger högre än antalet arbetsolyckor (skada med eller utan frånvaro). En konsekvens kan bli att antalet arbetsskador kommer att öka eftersom tillbuderna är viktiga för det förebyggande arbetet.

Antalet rapporterade arbetsskador ligger på en förhållandevis jämn nivå bortsett från en topp 2022. Bristande underlag gör det tyvärr svårt att analysera variationerna. Det är även vanskligt att dra slutsatser för kommunen i stort utifrån antalet anmälda arbetsskador och tillbud. Vid en större stickprovsundersökning visade det sig att flera av anmälningarna är felkategoriserade. Vidare går det inte att avgöra om variationer i antalet anmälningar beror på en faktisk ökning eller minskning av antal arbetsskador och tillbud, eller om det främst beror på en ökad eller minskad benägenhet att anmäla.

Under 2025 kommer en ny rutin för rapportering och hantering av tillbud och arbetsskador implementeras i Lunds kommun. Rutinen förväntas vara till stöd och hjälp i det fortsatta arbetet att öka tillbudsrapporteringen. Parallellt pågår upphandling av nytt system för rapportering och uppföljning av tillbud och arbetsskador där förbättrade analysmöjligheter är av stor vikt.

4. Mål i program för social hållbarhet

I Lunds kommuns program för social hållbarhet finns tre delmål som tar sikte på arbetsmiljön och personalpolitiken i kommunens interna organisation. Uppföljningen av dessa tre mål redovisas därför i såväl personalredovisningen som i hållbarhetsredovisningen.

4.1 Diskriminering, arbetsförhållanden, anställningsvillkor och utveckling

I Lunds kommunkoncern ska arbetsplatser kännetecknas av respekt för alla människors lika värde och frihet från diskriminering. Alla medarbetare ska behandlas likvärdigt vad gäller arbetsförhållanden, anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter.

Lunds kommun främjar inkludering och motverkar diskriminering genom att kontinuerligt undersöka arbetsförhållanden, agera vid förekomst av diskriminerande förhållanden samt genom att integrera lika rättigheter och möjligheter i rutiner och processer. På förvaltningsnivå sker uppföljning till exempel i samband med den årliga medarbetarenkäten. På arbetsplatser är det systematiska arbetet mot diskriminering kopplat till det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM).

Lunds kommun bedriver med andra ord ett förebyggande och systematiskt arbete för att motverka diskriminering. En liten andel svarar nekande på frågan i medarbetarenkäten om huruvida de uppfattar att arbetsplatsen är fri från diskriminering. Det är inte acceptabelt och tas på allvar, men på det stora hela kännetecknas Lunds kommuns arbetsplatser av respekt för alla människors lika värde och frihet från diskriminering.

Lunds kommun uppnår målet.

4.2 Hälsa, olycksfall och arbetsmiljö

Lunds kommun ska arbeta systematiskt för att främja hälsa, förebygga ohälsa och olycksfall samt för att uppnå en god social, organisatorisk och fysisk arbetsmiljö.

Lunds kommun bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete i enlighet med arbetsmiljölagstiftningen och kollektivavtal. Det pågår ett ständigt förbättringsarbete och i avsnittet Arbetsmiljö och hälsa framgår vad som genomförts under 2024.

Lunds kommun uppnår målet.

4.3 Likvärdig lön

I Lunds kommun ska likvärdigt arbete ge likvärdig lön. (Ur arbetsgivarpolicy)

För att säkerställa att osakliga löneskillnader inte förekommer genomför Lunds kommun årligen en arbetsvärdering och lönekartläggning. Lönekartläggningen identifierade inga behov av individuella åtgärder för att nå mer jämställda löner. Inte heller i arbete med likvärdiga arbeten har osakliga löneskillnader funnits.

Lunds kommun uppnår målet.

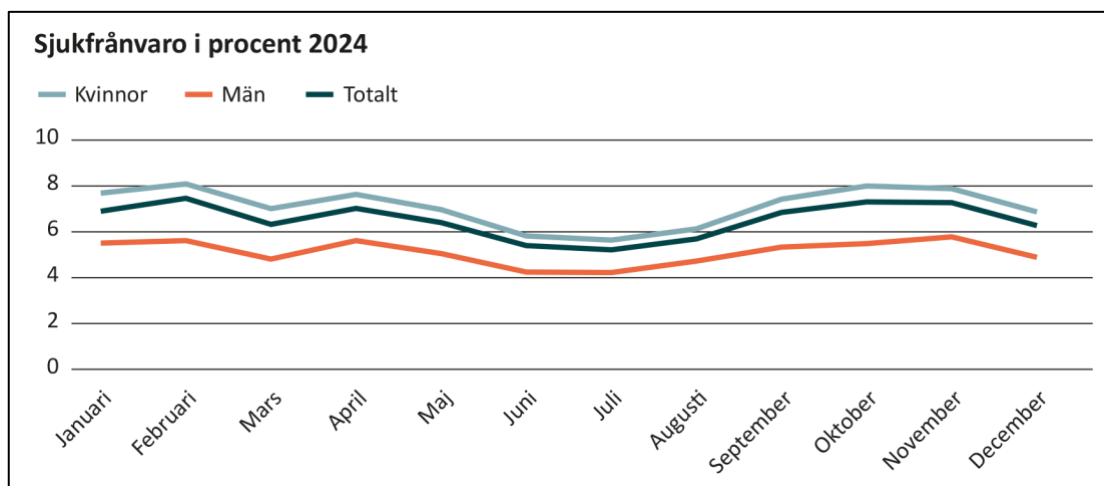
5. Framåtblick

Förändringar inom demografin riskerar att få alltmer påtagliga konsekvenser för kompetensförsörjningen i Lunds kommun, regionalt och nationellt. Färre födda barn påverkar Lunds kommun på kort och lång sikt till exempel vad gäller dimensionering av förskola, skola och fritid- och kulturverksamheter. Samtidigt ökar andelen personer i arbetsför ålder inte i samma takt som andelen äldre. En högre andel äldre i befolkningen innebär att skatteintäkterna inte ökar i samma takt som kostnaderna och att försörjningskvoten ökar. En konsekvens som redan är påtaglig idag är att konkurrensen om arbetskraften ökar och i ett längre perspektiv understiger arbetskraftsutbudet behoven på arbetsmarknaden varför innovativa lösningar för att minska personaltätheten är helt avgörande för att bibehålla kvaliteten. Komplexiteten i utmaningen skruvas även upp på grund ökade krav och förväntningar från både medborgare och medarbetare på kommunens service och kvalitet.

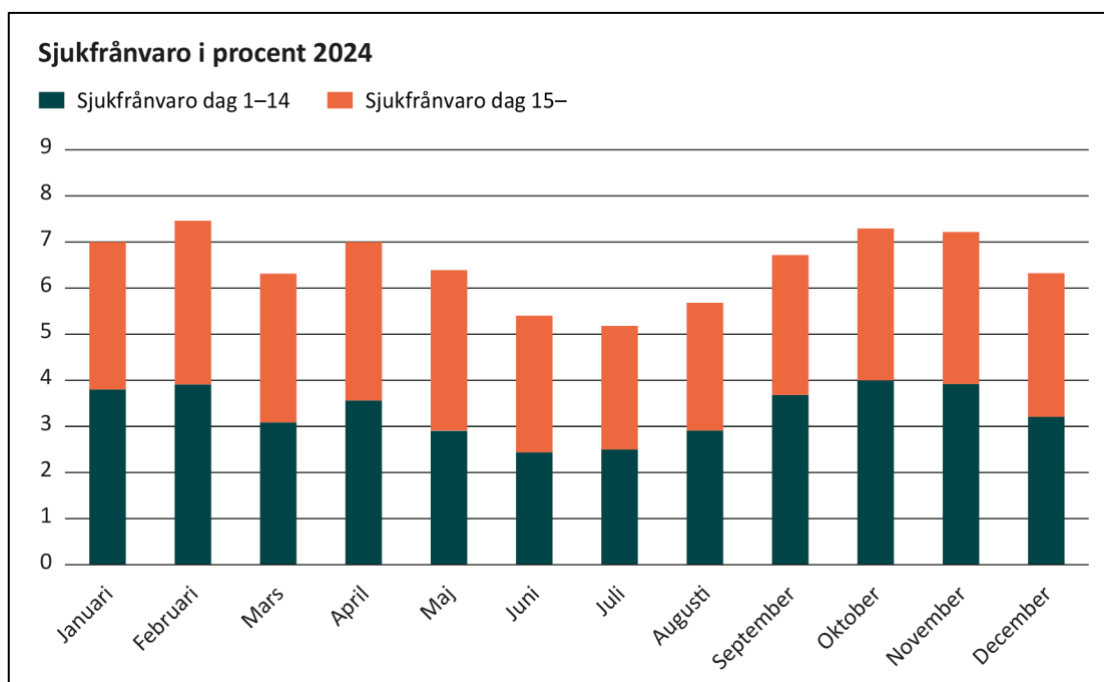
Kompetensförsörjningen är som nämnts en stor utmaning framför allt inom vård- och omsorgsnämnden. Lunds kommuns rekryteringsbehov under 2025–2027 bedöms motsvara cirka 3 000 tillsvidareanställda medarbetare främst baserat på den genomsnittliga personalomsättningen senaste åren. En kritisk faktor för att säkerställa bemanningen av verksamheterna är således att minska personalomsättningen genom att aktivt arbeta för att behålla och utveckla medarbetare. Kommunens arbetsmiljömål tar just sikte på detta och fokuserar på att förbättra chefers förutsättningar, sänka sjukfrånvaron och skapa ökade möjligheter till återhämtning och rimlig arbetsbelastning. Dessutom kommer kompetensinsatser planeras och genomföras i större utsträckning som syftar till att främja medarbetares möjligheter att kvarstå i yrket eller gå in i nya yrkesroller vid organisationsförändringar eller när nya arbetssätt införs eller komplexiteten i yrket ökar bland annat drivet av digitaliseringen och ökade krav från medborgarna.

Utöver att utveckla och behålla medarbetare behöver Lunds kommun även fortsätta att utveckla arbetet med att attrahera och rekrytera nya medarbetare för att lyckas rekrytera ca 1000 medarbetare per år till tillsvidaretjänster, bland annat genom att nyttja digitaliseringens möjligheter för att effektivisera rekryteringsprocesserna.

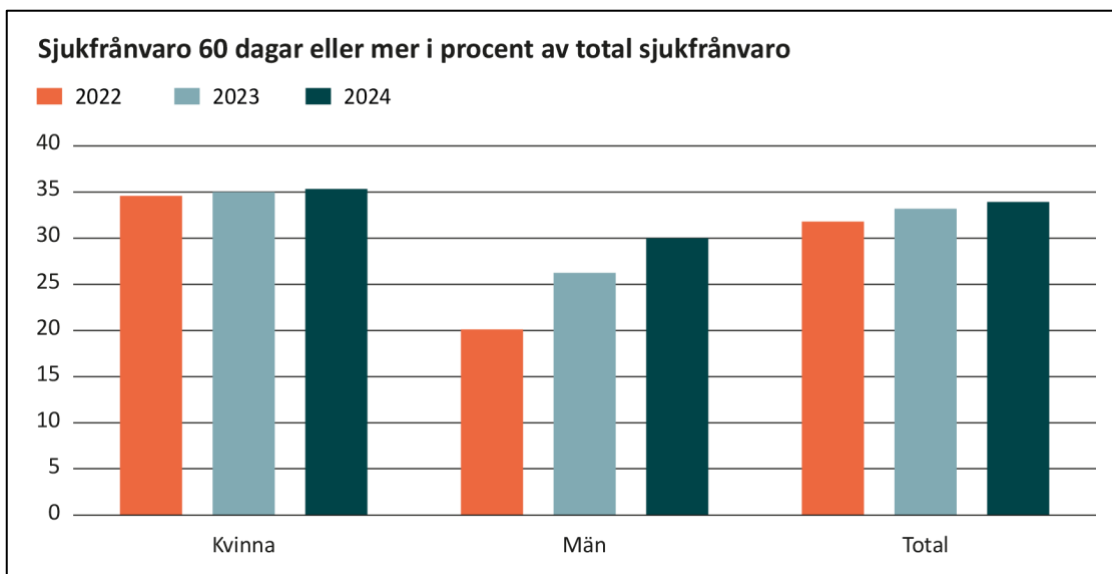
Tabellbilaga



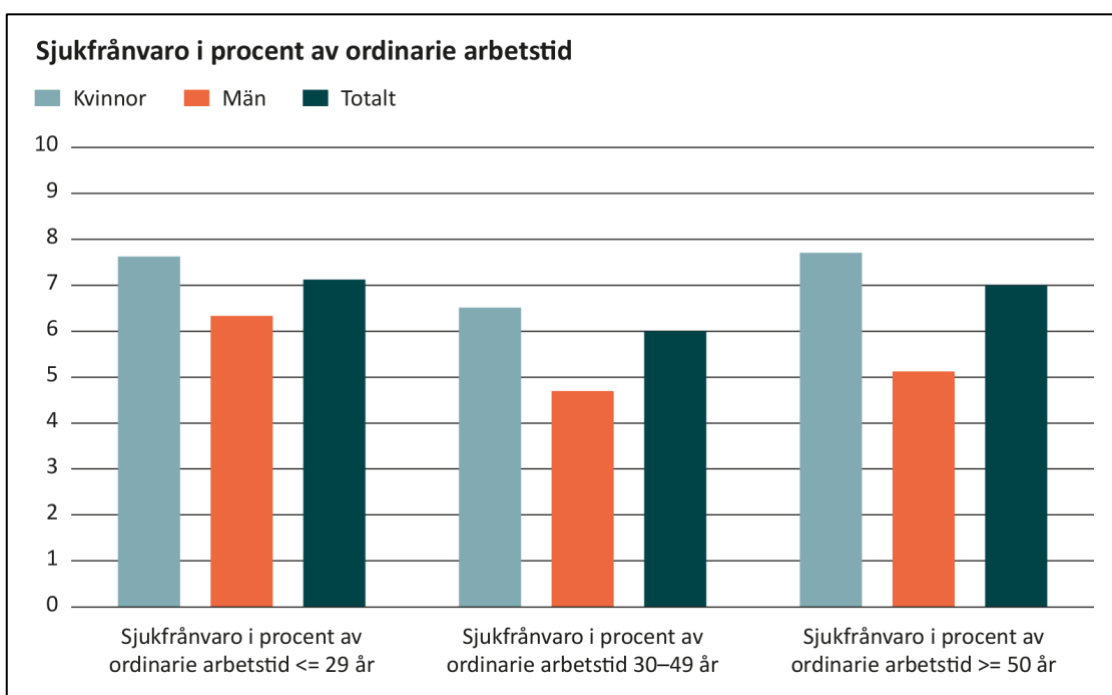
Diagrammet visar könsuppdelad och total sjukfrånvaron bland Lund kommuns medarbetare 2024.



Diagrammet visar sjukfrånvaron bland månadsavlönade per månad under 2024 uppdelat på sjukperioderna dag 1-14 respektive dag 15 eller fler dagar.



Diagrammet visar hur stor andel av den totala sjukfrånvaron som är långtidssjukfrånvaro (60 dagar eller mer) under 2022, 2023 och 2024. Staplarna är uppdelade på kvinnor, män och totalt.



Diagrammet visar ålders- och könsuppdelad sjukfrånvaro för månadsavlönade under 2024.