

Vi vill skapa goda arbetsförhållanden!

Det är nu sjunde året som Lunds kommun gör en övergripande personalekonomisk redovisning. Den är en del av den totala årsredovisningen eftersom den ger oss viktig kunskap om vår personal. Vi vet att det sker mycket positivt i kommunen som vi kan ta vara på och utveckla vidare. Men vi måste tyvärr också konstatera att sjukfrånvaron fortfarande stiger. Det är oroande för att det påverkar de anställdas livssituation, det kostar kommunen stora summor och det påverkar kvaliteten i verksamheten. Vi kommer också på sikt att behöva rekrytera många fler till kommunen för att ersätta alla de som kommer att gå i pension under de närmaste åren.

En god arbetsmiljö skapas framför allt av en god personalpolitik. Under år 2001 har en politiskt styrgrupp med representanter från samtliga partier tillsammans med Personalförvaltningen tagit fram ett förslag till ett nytt personalpolitiskt program. Många av våra anställda har aktivt deltagit i detta arbete och lämnat många värdefulla synpunkter. I programmet med årliga handlingsplaner kommer kommunfullmäktige att ange konkreta mål, som i fortsättningen kommer att följas upp i den personalekonomiska redovisningen. Programmet och planen för år 2002 och 2003 kommer att antas under innevarande år av kommunfullmäktige.

Det måste vara ett prioriterat arbete inom alla nämnder och förvaltningar att arbeta med en förbättrad arbetsmiljö. Vi måste se till att det personalpolitiska arbetet blir integrerat med den övriga verksamheten och vi måste speciellt uppmärksamma mellanchefernas arbetssituation. Men vi måste också ta vara på allt positivt som sker i kommunen och lära av det goda förebyggande arbetsmiljöarbete som också bedrivs.

Vi tror att det personalpolitiska programmet och handlingsprogrammet kommer att medföra ett ännu aktivare personalarbete inom samtliga förvaltningar. Då kan vi göra kommunen attraktivare och få ned sjukfrånvaron!

Lund den 22 april 2002

Christine Jönsson
Kommunstyrelsens ordförande

Lars Hansson
Personaldirektör

Innehållsförteckning

Sammanfattning	
Sammanfattning.....	3
Bakgrundsfakta	
Redovisningen.....	6
Att få fram personalstatistik.....	7
Organisationsförändringar	8
Antal anställda	
Hur många anställda har Lunds kommun?.....	9
Tillsvidareanställda, tillsvidareanställningar och årsarbetare per förvaltning.....	10
Visstidsanställda och visstidsanställningar per förvaltning.....	11
Tillsvidareanställda kvinnor och män per förvaltning i procent	12
Antal tillsvidareanställda per yrkesgrupp	13
Antal visstidsanställda per yrkesgrupp	14
Förändringar av antalet anställda inom olika yrkesgrupper	14
Antal timavlönade	15
Hur mycket arbetar vi?	
Varierande arbetstidsmätt	16
Nettoarbetstid och frånvaro	16
Mertid/övertid per förvaltning.....	17
Mertid/övertid per yrkesgrupp.....	18
Deltid.....	20
Bemanning	
Inhyrd personal.....	23
Personalpooler	23
Annonser	24
Personalomsättning	
Personalomsättningen ökar.....	26
De som slutat på egen begäran.....	26
Resultat av en avgångsenkät	26
Ålder	
Genomsnittlig ålder.....	29
Medelålder per förvaltning.....	29
Antal anställda per åldersgrupp	30
Medelålder per yrkesgrupp.....	31
Pensionsavgångar	
Prognos för pensionsavgångar	32
Personalförsörjning.....	34
Mångfald och jämställdhet	
Mångfald.....	36
Jämställdhet.....	36

Sjukfrånvaro	
Sjukfrånvaro per förvaltning	37
Sjukfrånvaro per yrkeskategori.....	38
Sjukfrånvaron uppdelad på intervall.....	41
Röster om sjukfrånvaron inom förskolan	43
Röster om sjukfrånvaron i vården	45
Sjukfrånvarokostnader	
Sjukfrånvarokostnader.....	48
Sjukfrånvarokostnaderna motsvarar	49
Rehabilitering.....	50
Varför är vi sjuka och vad kan vi göra?	
Varför är vi mer sjuka idag än tidigare?	51
Vad kan vi göra för att öka hälsan?	52
HaKul-projektet	54
Personalpolitik	
Ett nytt personalpolitiskt program	55
Så här tycker många anställda om personalpolitiken	56
Intervjuer	
Sammanfattning	58
Intervjuer.....	59
Kompetensutveckling	
Kompetensutveckling.....	71
Miljö	
Arbetsresor och miljö.....	73
Avtal och löner	
Nya avtal.....	74
Lönestatistik.....	75
Medellön och medianlön	76
Personalkostnader och nyckeltal	
Löne- och pensionskostnader	75
Personalkostnader år 2001	77
Personalnyckeltal	78
Slutord	
Nu går vi vidare	80
Vi vill gärna bli bättre	80

Sammanfattning

Bakgrundsfakta

I den övergripande personalekonomiska redovisningen är all statistik framtagen på samma sätt för alla förvaltningar och genom åren för att det ska kunna vara möjligt att jämföra. Den statistik som presenteras i förvaltningarnas redovisningar är inte alltid identisk beroende på hur förvaltningarna har styrt urvalet av uppgifter.

Antal anställda

Lunds kommun har 7 236 tillsvidareanställda. Kvinnor utgör 78 % och män 22 % av de anställda. Antalet visstidsanställda var 1 760. Undersköterskor och förskollärare är de största yrkesgrupperna.

Nettoarbetstid och frånvaro

Nettoarbetstiden är 75 % av sysselsättningsgraden. Frånvaron på grund av sjukdom är större än semestern.

Mertid/övertid

Mertiden/övertiden motsvarar kostnader för cirka 57 miljoner kronor, d v s lika mycket som 183 årsarbetare kostar i genomsnitt inräknat sociala avgifter och semester.

Deltid

Cirka en tredjedel av samtliga tillsvidareanställda arbetar deltid. Inom vård och omsorg har många erbjudits ökad sysselsättningsgrad.

Inhyrd personal

Den inhyrda personalen har kostat 8,7 miljoner kronor. Det är framför allt Vård- och omsorgsförvaltningen som har haft inhyrd personal. En intern resursenhet har startat inom förvaltningen för att underlätta rekryteringen av vikarier.

Annonser

Kommunen har framför allt annonserat efter undersköterskor och lärare. Över hälften av annonserna för undersköterskorna gäller deltidstjänster.

Personalomsättning

Personalomsättningen har ökat. 600 personer har slutat i kommunen vilket är cirka 100 fler än förra året. Enligt en enkät är lönen och arbetsbelastningen de viktigaste orsakerna till att man slutar på egen begäran.

Ålder

Medelåldern är densamma för år 2001 som för år 2000, d v s 46,8 år. Kommunen kommer med oförändrade uppgifter och åtaganden att inom tio år behöva ersätta nio av tio anställda bland annat på grund av stora pensionsavgångar.

Mångfald och jämställdhet

Under året har en mångfaldspolicy arbetats fram. Den har antagits under år 2002 av kommunfullmäktige. En seminarieserie om metodutveckling för jämställdhetsarbete har genomförts tillsammans med Malmö stad.

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron har stigit med fyra dagar, d v s med 14 %. Särskilt hög och ökande sjukfrånvaro har barnskötare, skolsköterskor, förskolechefer, sjuksköterskor, vårdbiträden och förskollärare. Det är framför allt kvinnor som har en hög sjukfrånvaro med 38 dagar i genomsnitt jämfört med männens 14 dagar. Kvinnliga lärare har en högre sjukfrånvaro än män. Modersmållärarna har tack vare olika insatser minskat sin sjukfrånvaro betydligt.

Ökningen av sjukfrånvaron inom förskolan kan bero på att barngrupperna har blivit större och att större krav ställs på personalen. När chefer och arbetsledare är stressade eller har en hög sjukfrånvaro påverkas hela arbetsorganisationen och det är svårt att bedriva ett aktivt rehabiliteringsarbete.

Det är många samverkande faktorer inom och utom kommunen som påverkar utvecklingen av sjukfrånvaron. Arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet måste intensifieras.

Personalpolitik

För att skapa attraktiva och hälsosamma arbetsplatser har en partigemensam arbetsgrupp tillsammans med Personalförvaltningen arbetat fram ett förslag till ett nytt personalpolitiskt program. De anställda har haft en stor påverkan på innehållet i detta genom rapporter från diskussioner ute på arbetsplatserna om vad de tycker är viktigt. Till programmet är kopplat en handlingsplan med konkreta åtgärder som kommer att följas upp.

Många goda initiativ

Många goda initiativ tas inom kommunen för att skapa en bra arbetsmiljö och för att göra kommunen attraktiv som arbetsgivare. Genom ett antal intervjuer lyfts ett axplock av dessa fram.

Avtal

Ett avtal om en ny modell för löneöversyn har slutits med Kommunalt. Det visar tydligare på sambandet mellan motivation, resultat och lön. Nya avtal har slutits för dagbarnvårdare och för de som arbetar med barn med särskilda behov.

Löner

Den genomsnittliga lönen för kvinnor är 18 090 kr, för männen 19 754 och för både kvinnor och män 18 449 kr.

Redovisningen

Vårt material bygger på uppgifter som vi tagit fram ur kommunens personalsystem från WM-data och uppskattningar som gjorts av förvaltningarna. De totala personalkostnaderna och nyckeltalen som redovisas sist i materialet är hämtade ur förvaltningarnas personalekonomiska redovisningar.

Uppgifter på antal anställda, anställningar, årsarbetare och löner gäller per den 31 december åren 1995–2001. I det övergripande materialet har vi tagit fram allt statistiskt material på samma sätt som tidigare år – så långt det varit möjligt med tanke på att vi har bytt personalsystem.

Om att jämföra...

I vårt material finns möjligheter att jämföra siffror mellan olika yrkesgrupper och förvaltningar. Är det meningsfullt när förhållandena kan vara så olika inom kommunens verksamheter? Inte alltid – men det kan vara viktigt att ställa frågan om och varför till exempel den egna sjukstatistiken skiljer sig från de övrigas? Är det något som man behöver undersöka vidare? Beror det på organisationen, arbetsuppgifterna, arbetsledningen, arbetsgruppens sammansättning eller andra förhållanden?

Materialet i den egna nämndens redovisning och den övergripande redovisningen överensstämmer inte alltid

Men när siffrorna som Personalförvaltningen har tagit fram till en förvaltnings personalekonomiska redovisning och till den övergripande redovisningen inte är desamma – vad har hänt då? Det känns självklart otillfredsställande att detta kan variera, men det beror huvudsakligen på att underlaget varierar. Det finns många olika sätt att ta fram statistik på. Baseras urvalet på tillsvidareanställda och visstidsanställda eller enbart tillsvidareanställda? Talar vi om anställningar, anställda eller årsarbetare?

Ju fler variationer av uttag av statistik ett personalsystemet kan erbjuda desto svårare är det att ta fram helt jämförbara siffror. Ansvariga för förvaltningarnas personalekonomiska redovisningar har ibland valt att beställa statistik baserat på vad de tidigare haft med i sina egna redovisningar eller efter vad de tyckt vara mest intressant i just deras verksamhet. I den övergripande redovisningen har vi däremot valt att ta med samma typ av material som vi haft under de senaste åren för att kunna göra jämförelser både mellan åren, yrkesgrupper och mellan förvaltningar på ett enhetligt sätt. Därför kan siffrorna variera utan att vara felaktiga!

Mer information finns i förvaltningarnas egna redovisningar

Vill Du fördjupa Dig ytterligare i varför det ser ut på ett visst sätt inom en förvaltning rekommenderar vi att Du tar del av förvaltningens egen personalekonomiska redovisning.

Att få fram personalstatistik

Under år 1999 beslutade Personalförvaltningen efter ett omfattande upphandlingsarbete att köpa in ett nytt personalsystem från WM-data. Detta nya system infördes under år 2000.

Impromptu – ett nytt rapportverktyg

I personalsystemet ingår det fristående rapportverktyget *Impromptu*. Redan under upphandlingsperioden hade en arbetsgrupp med representanter från olika förvaltningar diskuterat och beslutat vilka rapporter med personalstatistik som behövdes i inledningsskedet. Därefter skulle nyckelpersoner inom varje förvaltning utbildas i Impromptu för att själva kunna ta fram de rapporter de önskade.

För att tillgodose de behov som finns bland arbetsledare ute på förvaltningarna finns fasta rapporter tillgängliga via intranätet. Dessa används som underlag i arbetet med internkontroll för löneadministration bland annat för att kontrollera att rätt person har fått rätt lön.

Crystal Report – ett verktyg under utveckling

Medan utbildningarna i Impromptu planerades föreslog IT-enheten att man skulle ha ett kommungemensamt rapportverktyg, Crystal Report. Detta innebar att Personalförvaltningen fick avbryta planerna på utbildning i Impromptu.

IT-enheten har nu kompletterat Crystal Report med Picasso (tidigare kallat PA-kuben). Med hjälp av Picasso ska sedan förvaltningarnas personal kunna ta fram egna rapporter som ett komplement till de fasta rapporterna. Ett problem, som inte har lösts ännu, är att Picasso är beroende av information från personalsystemets databas samt ekonomisystemets databas, där vissa begrepp inte stämmer överens med varandra i respektive databas. Under våren 2002 kommer även de fasta rapporterna på intranätet att ersättas med rapporter från Crystal Report och Picasso.

Personalförvaltningen tar fram rapporter till alla förvaltningar

På grund av de omständigheter som beskrivits ovan har Personalförvaltningen, precis som förra året, tagit fram alla förvaltningars personalrapporter till bland annat de personalekonomiska redovisningarna.

Tekniska svårigheter har tillkommit

Det har också under året funnits tekniska svårigheter kopplade till personalsystemet. Detta har medfört att Personalförvaltningen stundtals haft begränsade möjligheter att ta fram rapporter ur systemet. De har därför inte alltid kunnat tas fram så snabbt som önskat.

Organisationsförändringar

Efter de stora omorganisationerna 1996 och 2000 har inte några större förändringar av kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation skett. Mycket tid har i stället ägnats åt att fortsätta arbetet med att bygga upp strukturer inom de nya förvaltningarna.

Verksamheten för psykiskt funktionshindrade

En stor förändring under året var dock förflyttningen den 1 april 2001 av verksamheten för psykiskt funktionshindrade från Vård- och omsorgsnämnden till Socialnämnden. Anledningen till förändringen var behovet av samordning mellan denna verksamhet och individ- och familjeomsorgen. Totalt berördes cirka 110 anställda.

Medborgarkontoren

Under år 2001 har fyra medborgarkontor startat sin verksamhet i Lunds kommuns östra delar. Kontoren i Dalby öppnades i december 2000, Veberöd och Södra Sandby under våren 2001 och senare under hösten kom kontoret i Genarp igång.

Varje kontor är bemannat med en anställd på heltid och dessutom finns en samordnare på halvtid. Medborgarkontoren ska bland annat göra de kommunala tjänsterna lättillgängliga, ta emot klagomål och verka för en bra kontakt mellan politiker och medborgare. Kontoren har blivit väl mottagna i byarna och efterfrågan på deras tjänster ökar kontinuerligt.

Personalförstärkning

Tack vare ett riktat statsbidrag till skola och fritidshem för att kunna anställa ”fler vuxna” i skolan, de s k Wärnerssonpengarna, har kommunen erhållit tio miljoner kronor för läsåret 2001 – 2002. Insatserna har i första hand inriktats på att stödja elevernas sociala och emotionella utveckling. Det har exempelvis handlat om specialpedagogiska insatser, en förstärkning av antalet vuxna på raster och annan icke-lektionstid, läxhjälp samt mer personal till fritidshemmen. För dessa medel har kommunen inrättat 32 tjänster, framför allt specialpedagogtjänster.

Hur många anställda har Lunds kommun?

Tillsvidareanställda och visstidsanställda

Här räknas antalet fysiska personer. I underlaget nedan har vi räknat med tillsvidareanställd personal (heltids-, deltidanställda inkl de som är timavlönade). Endast ett fåtal personer är både timavlönade och tillsvidareanställda. Antalet tillsvidareanställda var 7 236.

Visstidsanställda är de som har vikariat och tidsbegränsade anställningar, som är på tre månader eller mer. I underlaget nedan har vi räknat med både heltids- och deltidanställda. Antalet visstidsanställda var 1 760.

En anställd som arbetar på två förvaltningar registreras som två personer.

Anställningar

En och samma person kan ha flera anställningar. Dessa räknas då i stället för personen. Antalet tillsvidareanställningar för var 7 374

Antalet visstidsanställningar var 1 806.

Årsarbetare

Som årsarbetare räknas de som hade tillsvidareanställningar per 31 december 2001 omräknat till heltidstjänster. Även tjänstlediga räknas in i antalet årsarbetare. Antalet årsarbetare för år 2001 var 6 594.

Särskilt visstidsförordnande

Åtta förvaltningschefer var anställda under 2001 på särskilt visstidsförordnande.

Omorganisationerna 1996 och 2000 påverkar statistiken

De senaste två stora omorganisationerna under 1996 och 2000 påverkar naturligtvis statistiken i den personalekonomiska redovisningen, som omfattar siffermaterial från 1995 och framåt.

Antalet anställda för år 2000

I statistiken ingår s k vilande tjänster, d v s befattningar där den ordinarie anställda vikarierar på en annan befattning. Vid införandet under år 2000 av det nya personalsystemet visade det sig att den del som registrerar de vilande tjänsterna tyvärr inte var helt klar. Därför visar antalet tjänster för år 2000 genomgående ett för lågt antal. Detta har dock endast en marginell påverkan på materialet.

Tillsvidareanställda, tillsvidareanställningar och årsarbetare per förvaltning

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2001 Anställ- ningar	2001 Års- arbetare
<i>Tillsvidareanställda</i>									
Barn- o skolförvaltning Norr						1 096	1 130	1 154	1 060
Barn- o skolförvaltning Söder						978	1 007	1 023	951
Barn- o skolförvaltning Öster						783	801	810	739
Drätselkontoret	51	55	57	57	56	57	58	59	57
Kommunkontoret	20	22	28	32	32	78	82	86	79
Kultur- o. fritidsförvaltningen	213	139	167	168	176	318	326	329	289
Lundafastigheter	84	75	73	69	63	64	66	67	59
Lunds Brandförsvär	72	73	74	75	79	74	80	81	80
Lunds Lantmäteri	29	29	29	28	27	27	27	27	26
Markentreprenad	121	136	134	134	130	134	132	132	129
Miljöförvaltningen	16	16	17	14	15	20	19	19	19
Personalförvaltningen	30	31	31	32	29	28	30	30	28
Renhållningsverket	75	78	77	74	75	80	80	81	78
Socialförvaltningen	3 320	492	519	581	606	197	332	346	313
Stadsarkitektkontoret	29	29	30	32	33	35	38	38	37
Tekniska förvaltningen	76	83	85	86	85	90	92	92	91
Utbildningsförvaltningen	2 249	741	710	694	728	714	722	724	673
Vård- o omsorgsförvaltningen						2 171	2 237	2 276	1 886
Samtliga kommundelsförv.		4 963	4 794	4 775	4 782				
<i>Totalt i kommunen</i>	<i>6 905</i>	<i>6 962</i>	<i>6 825</i>	<i>6 851</i>	<i>6 916</i>	<i>6 944</i>	<i>7 259</i>	<i>7 374</i>	<i>6 594</i>

Den som är anställd inom två förvaltningar registreras på båda dessa. Tjugotre personer är anställda inom två förvaltningar. Det betyder att antalet tillsvidareanställda i Lunds kommun är 7 236.

När det finns en lucka i en tabell beror det på att uppgiften saknas.

Tillsvidareanställda inom kommunens bolag

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Totalt</i>
Lunds Energi AB	51	147	198
Lunds Energi Elnät AB	2	21	23
Elbolaget i Norden AB	11	5	16
Nynäshamns Energi AB	8	17	25
Lunds Kommuns Fastighets AB	6	4	10
Lunds Kommuns Parkerings AB	2	1	3

Visstidsanställda och visstidsanställningar per förvaltning

	<i>Anställda</i>		<i>Anställningar</i>		
	2000	2001	1999	2000	2001
Barn- och skolförvaltning Norr	240	242		250	248
Barn- och skolförvaltning Söder	196	184		203	188
Barn- och skolförvaltning Öster	154	150		165	158
Drätselkontoret	6	6	9	6	6
Kommunkontoret	16	21	19	16	21
Kultur- o. fritidsförvaltningen	66	64	20	68	66
Lundafastigheter	5	7	7	5	7
Lunds Brandförsvär	7	7	8	7	7
Lunds Lantmäteri	3	2	2	3	2
Markentreprenad	3	5	3	3	5
Miljöförvaltningen	4	2	7	4	2
Personalförvaltningen	8	2	8	8	2
Renhållningsverket	11	14	11	11	14
Socialförvaltningen	91	95	116	98	95
Stadsarkitektkontoret	7	5	2	7	5
Tekniska förvaltningen	18	19	19	19	21
Utbildningsförvaltningen	282	328	246	291	348
Vård- o omsorgsförvaltningen	604	598		617	602
Samtliga kommundelsförvaltn.			1 274		
<i>Totalt i kommunen</i>	<i>1 721</i>	<i>1 760</i>	<i>1 910</i>	<i>1 781</i>	<i>1 806</i>

Visstidsanställningar i procent av totalt antal tillsvidare- och visstidsanställningar

1999	21,4 %	Drygt en tredjedel av de som innehar
2000	20,2 %	visstidsanställningar har redan en
2001	24,2 %	tillsvidareanställning i kommunen

Visstidsanställda inom kommunens bolag

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Totalt</i>
Lunds Energi AB	2	3	5
Lunds Energi Elnät AB	0	0	0
Elbolaget i Norden AB	0	0	0
Nynäshamn Energi AB	0	0	0
Lunds Kommuns Fastighets AB	6	4	10
Lunds Kommuns Parkerings AB	0	0	0

Andel tillsvidareanställda kvinnor och män per förvaltning i procent

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>
Barn- och skolförvaltning Norr	85 %	15 %
Barn- och skolförvaltning Söder	86 %	14 %
Barn- och skolförvaltning Öster	90 %	10 %
Drätselkontoret	50 %	50 %
Kommunkontoret	62 %	38 %
Kultur- och fritidsförvaltningen	60 %	40 %
Lundafastigheter	41 %	59 %
Lunds Brandförsvär	15 %	85 %
Lunds Lantmäteri	52 %	48 %
Markentreprenad	11 %	89 %
Miljöförvaltningen	58 %	42 %
Personalförvaltningen	80 %	20 %
Renhållningsverket	14 %	86 %
Socialförvaltningen	75 %	25 %
Stadsarkitektkontoret	47 %	53 %
Tekniska förvaltningen	35 %	65 %
Utbildningsförvaltningen	67 %	33 %
Vård- och omsorgsförvaltningen	89 %	11 %
<i>Summa</i>	<i>78 %</i>	<i>22 %</i>

Totalt antal kvinnor och män

Antal tillsvidareanställningar fördelade på kvinnor och män

	<i>1995</i>	<i>1996</i>	<i>1997</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2001</i>
Kvinnor	5 667	5 693	5 545	5 478	5 532	5 517	5 788	22 %
Män	1 391	1 432	1 444	1 485	1 487	1 532	1 586	78 %
Totalt	7 058	7 125	6 989	6 963	7 019	7 049	7 374	100 %

Antal tillsvidareanställda per yrkesgrupp

Nedan redovisas yrkesgrupper med fler än 20 anställda.

Annan adm. handläggare	23	Lektorer	24
Arbetsledare teknik	30	Lärare bild/musik/idrott	106
Arbetsterapeut	38	Lärare slöjd/hemkunskap	78
Arbetsterapibiträden	22	Löneassistenter	31
Assistenter	104	Modersmåls lärare	37
Barnskötare	413	Parkarbetare	40
Behandlingsassistenter	112	Personalsekreterare	25
Bibliotekarie	37	Personliga assistenter	132
Biblioteksassistenter	52	Planerings/utredningssekr.	72
Bitr. förvaltn.chef/avd.chef	27	Renhållningsarbetare	57
Brandman	42	Sjukgymnaster	28
Dagbarnvårdare	87	Sjuksköterskor	118
Distrikts/företagssköt.	40	Sjukvårdsbiträden	26
Ek- och skolmåltidsbitr.	256	Skolassistenter	43
Ekonomiassistenter	33	Skolledare	100
Ekonomisekreterare	35	Skötare	46
Eleveassistenter	103	Socialsekreterare	110
Enhetschef äldreomsorg	57	Speciallärare/-pedagoger	161
Fritids- och turistassistent	28	Studie- och yrkesvägledare	24
Fritidsledare	71	Städare	207
Fritidspedagog	186	Tekniker	25
Föreståndare fritid	24	Teknisk personal, annan	44
Förskolechefer	24	Undersköterskor	754
Förskollärare	558	Vaktmästare/bilförare	63
Grundskolelärare 1–7	449	Vårdare	290
Grundskolelärare 4–9	240	Vårdbiträden	418
Gymnasielärare	290	Vårdpersonal, annan	28
Ingenjörer (alla slag)	44	Yrkesarbetare	59
Kokerskor	68	Yrkeslärare	76

Antal visstidsanställda per yrkesgrupp

Nedan redovisas yrkesgrupper inom vilka det finns 30 eller fler visstidsanställda (timavlönade är ej medräknade).

<i>Yrkesgrupp</i>	<i>Antal</i> 1997	<i>Antal</i> 1998	<i>Antal</i> 1999	<i>Antal</i> 2000	<i>Antal</i> 2001
Barnskötare	174	149	159	130	126
Ekonomi- och skolmåltidsbitr.	48	45	43	42	52
Elevassistenter	42	59	74	65	66
Fritidsledare	31	33	30	24	30
Fritidspedagoger	53	54	47	37	42
Förskollärare	141	152	146	83	79
Grundskolelärare 1–9	75	81	97	47	87
Gymnasielärare	85	63	85	76	83
Lärare bild, musik, idrott					37
Socialekreterare	31	46	48	34	39
Städare	43	39	35	72	68
Undersköterskor	104	178	194	224	226
Vårdare	46	64	68	74	69
Vårdbiträden	151	162	142	147	135

Förändringar av antalet anställda inom olika yrkesgrupper

Tillsvidareanställda

	<i>Ökning/ minskning</i>	<i>Antal 2000</i>	<i>Antal 2001</i>
Assistenter	- 24	128	104
Behandlingsassistenter	22	90	112
Dagbarnvårdare	- 17	104	87
Elevassistenter	20	93	103
Ekonomi- o. skolmåltidsbitr.	21	235	256
Fritids- och turistassistenter	- 32	60	28
Fritidspedagoger	10	176	186
Förskolechefer	-16	40	24
Förskolelärare	39	512	551
Gymnasielärare	14	276	290
Ingenjörer (alla slag)	- 7	51	44
Personliga assistenter	42	90	132
Sjuksköterskor	13	105	118
Skolledare	9	91	100
Skolassistenter	12	31	43
Socialekreterare	11	99	110
Specialped./speciallärare	12	150	162
Undersköterskor	134	620	754
Vårdare	22	268	290
Vårdbiträden	-58	476	418

Visstidsanställda

	<i>Ökning/ minskning</i>	<i>Antal 2000</i>	<i>Antal 2001</i>
Ekonomi.- o. skolmåltidsbitr.	10	42	52
Grundskolelärare 1-9	40	47	87
Vårdbiträden	-12	147	135

Minskningen av antalet fritidsassistenter beror bland annat på en omorganisation inom Kultur- och fritidsförvaltningen där fritidsområden slogs samman och där fritidsassistenter blev områdesansvariga eller fick andra funktioner och därmed annan titulaturer.

Minskningen av antalet förskolechefer beror bland annat på att man inom Barn- och skolnämnd Öster gjort om dessa tjänster till skolledartjänster, vilket också förklarar ökningen av denna grupp. Ökningen av specialpedagoger kan hänföra sig till den satsning man gjort med hjälp av de sk Wærnerssonpengarna inom skolan.

Undersköterskornas ökade antal är en medveten satsning sedan fler år på att öka denna yrkesgrupp på bekostnad av antalet vårdbiträdena.

Antal timavlönade

Det går inte med säkerhet att ange antalet timavlönade i personalsystemet eftersom fler finns registrerade än de som faktiskt har tjänstgjort under år 2001. Därför har vi räknat om antalet utförda arbets-timmar för att få fram vad de motsvarar i årsarbetare (1 700 timmar). För vissa grupper saknas uppgift för år 2000.

	<i>Motsvarar antal årsarbetare</i>	
	<i>2000</i>	<i>2001</i>
Vårdbiträden	172	166
Barnskötare	61	61
Vårdare	51	52
Personliga assistenter	45	46
Undersköterskor	51	43
Städare	56	34
Ekonomi- och skolmåltidsbitr.	16	14
Sjukvårdsbiträde		14
Gymnasielärare		10
Behandlingsassistenter		9
Fritids- och turistassistenter	16	9
Renhållningsarbetare	17	9
Sjuksköterskor		9
Fritidsledare		8
Parkarbetare		7
Bad- och idrottshallsarbetare		6
Fritidspedagoger		6
<i>Summa</i>	<i>672</i>	<i>627</i>

Varierande arbetstidsmått

Nedan redovisas de vanligaste arbetstidsmåtten. Det är framför allt personal inom vård och omsorg som har en förkortad arbetstid enligt centralt avtal och lokalt kollektivavtal. Brandmän, som har dygnstjänstgöring, har 44,00 timmar som heltidsmått. Dagbarnvårdarna har från och med år 2001 ett nytt avtal baserat på 48 timmars arbetsvecka.

<i>Heltidsmått</i>	<i>Antal</i>	<i>% heltid</i>	<i>% deltid</i>	
36,33	1 020	33 %	67 %	
37,00	538	40 %	60 %	
38,25	271	63 %	37 %	
40,00	3 498	72 %	28 %	
44,00	43	100 %	0 %	* reglerad årsarbetstid för
48,00	97	98 %	2 %	lärare. Reglerad arbetstid och
1 360 *	1 511	87 %	13 %	förtroendearbetstid är 1 767
				timmar.

De med lägsta heltidsmåtten har högsta andelen deltidsanställningar.

Nettoarbetstid och frånvaro

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Alla</i>
Nettoarbetstid inkl facklig tid	72,7 %	82,2 %	74,9 %
Sjukdom/arbetskada	8,7 %	4,2 %	7,6 %
Tjänstledighet utan lön	5,9 %	5,1 %	5,8 %
Semester	5,7 %	6,0 %	5,7 %
Studier utan lön	2,7 %	1,2 %	2,4 %
Föräldraledighet	2,1 %	0,4 %	1,7 %
Vård av barn	2,1 %	0,7 %	1,7 %
Studier med lön	0 %	0,1 %	0,1 %
Tjänstledighet med lön	0,1 %	0,1 %	0,1 %
<i>Total tid</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>	<i>100 %</i>

Observera att frånvarotiden för sjukdom/arbetskada är större än tiden för semester!

Mertid/övertid per förvaltning

Mertid är den tid som en deltidsanställd arbetstagare arbetar utöver sin ordinarie arbetstid upp till motsvarande heltid. Övertid är den tid en hel- eller deltidsanställd arbetstagare arbetar utöver heltid.

Nedan redovisas total mertid/övertid för tillsvidareanställda och visstidsanställda under år 2001. Omräkningen till årsarbetare är gjord genom att dividera antalet timmar med 1 700 timmar.

	<i>Antal</i>	<i>Motsv. antal</i>	<i>Ersättning</i>
	<i>timmar</i>	<i>årsarbetare</i>	<i>inkl soc avg</i>
		<i>(1700 tim.)</i>	<i>tkr</i>
Barn- och skolförvaltning Norr	23 902	14,1	4 680
Barn- och skolförvaltning Söder	20 200	11,9	4 139
Barn- och skolförvaltning Öster	17 224	10,1	3 756
Drätselkontoret	1 418	0,8	607
Kommunkontoret	871	0,5	204
Kultur- och fritidsförvaltningen	6 638	3,9	1 448
Lunds Brandförsvär	4 801	2,8	1 551
Lundafastigheter	610	0,4	105
Lunds Lantmäteri	136	0,1	43
Markentreprenad	6 445	3,8	2 228
Miljöförvaltningen	237	0,1	89
Personalförvaltningen	42	0,0	10
Renhållningsverket	7 226	4,3	1 993
Socialförvaltningen	7 075	4,2	1 582
Stadsarkitektkontoret	477	0,3	198
Tekniska förvaltningen	2 376	1,4	915
Utbildningsförvaltningen	16 191	9,5	4 457
Vård- och omsorgsförvaltningen	128 058	75,3	28 623
<i>Summa</i>	<i>243 927</i>	<i>143,5</i>	<i>56 627</i>

Om man räknar om *kostnaden* för mertiden/övertiden motsvarar det 183 årsarbetare beräknat på medellönen i kommunen.

I nio förvaltningar har 75 – 100 % av de anställda flexibel arbetstid, i en förvaltning 50 – 75 % av de anställda, i tre förvaltningar 25 – 50 % och inom fem förvaltningar 0 – 25 %.

En hel del tid redovisas inte som mertid/övertid utan registreras som flexibel arbetstid. Flexitid tillämpas framför allt inom administrationen.

Andra arbetstidsmodeller

Inom vården finns olika slag av arbetstidsmodeller utöver flexibel arbetstid. De är årsarbetstid, individuellt schema och flytande arbetstid, där de anställda utöver sitt schema tecknar sig för olika arbetspass enligt den sk tvättstugemodellen.

Mertid/övertid per yrkesgrupp

Nedan redovisas mertid/övertid för vissa yrkesgrupper i antal timmar, kronor och vad kostnaden motsvarar i årsarbetare beräknat på *medel-lönen för gruppen*.

Yrkesgrupp	Timmar	Motsvarar	
		Tkr	årsarbetare
Arbetsledare – teknik	1 732	725	2,1
Förskolechefer	1 142	370	1,0
Enhetschefer – vård o omsorg	2 374	679	1,7
Barnskötare	11 476	1 823	7,4
Behandlingsassistenter	4 097	880	3,2
Biståndshandläggare	2 472	434	1,3
Distriktssköterskor	3 936	1 194	3,3
Ekonomi o.- skolmåltidsbiträden	8 905	1 384	5,5
Eleassistenter	5 352	859	3,3
Fritidspedagoger	6 407	1 271	4,4
Förskollärare	10 879	2 140	7,2
Personliga assistenter	9 332	2 000	8,0
Renhållningsarbetare	6 327	1 732	6,3
Sjuksköterskor	8 572	2 423	7,2
Undersköterskor	36 816	7 290	27,1
Vårdare	22 932	4 688	17,4
Vårdbiträden	28 683	5 257	20,4

Ej övertidsrätt

Inom kommunen finns utöver förvaltningscheferna 147 anställda, framför allt administrativ personal, som inte har rätt till kompensation för övertidsarbete. Under år 2000 fanns det 137 anställda utan denna rätt.

Förvaltningar med anställda utan rätt till kompensation

Barn- och skolförvaltning Norr	14
Barn- och skolförvaltning Söder	20
Barn- och skolförvaltning Öster	17
Kommunkontoret	15
Kultur- och fritidsförvaltningen	17
Markentreprenad	1
Personalförvaltningen	17
Renhållningsverket	6
Stadsarkitektkontoret	3
Tekniska förvaltningen	6
Utbildningsförvaltningen	17
Vård- och omsorgsförvaltningen	14
<i>Totalt</i>	<i>147</i>

Andel anställda utan övertidsrätt inom respektive grupp

Bitr. förvaltningschefer/avdelningschefer	44 %
Ekonomi- och planeringssekreterare	15 %
Personalsekreterare	62 %
Skolledare	56 %

Deltid

Beslut i kommunfullmäktige

I augusti 1998 beslutade kommunfullmäktige att rekommendera nämnder och styrelser att erbjuda deltidsanställda utökad tjänstgöringsgrad innan en nyanställning görs. Trots detta har vi en mycket stor andel deltidsanställda i kommunen.

Personalförvaltningens två enkäter

Sedan dess har Personalförvaltningen gjort två enkäter. Den första gjordes 1999 och omfattade vårdbiträden och undersköterskor. Av den framgick att 43 % av de deltidsanställda ville ha en utökad sysselsättningsgrad varav 24 % av de tillfrågade ville ha en heltidstjänst. Resultatet av enkäten blev att 40 av 121 personer tackade ja till ett erbjudande om utökad sysselsättningsgrad.

En motsvarande enkät gjordes under våren 2001 för övriga grupper inom Kommunals avtalsområde. Det var framför allt barnskötare, lokalvårdare, skolmåltidsbiträden, vårdare, ekonomibiträden och elev-assistenter. Lite över femhundra personer svarade, vilket är cirka 90 % av samtliga tillsvidareanställda med deltidstjänstgöring inom denna grupp.

Lite mer än var tredje – framför allt lokalvårdare, skolmåltidsbiträden och barnskötare – önskade en utökad sysselsättningsgrad. Orsaken till att de övriga ville behålla sin sysselsättningsgrad var att de upplever arbetet som fysiskt och/eller psykiskt tungt.

Arbetet går nu vidare med diskussioner med företrädare för förvaltningarna om vilka åtgärder som vidtagits och vad man tänker vidta för åtgärder för att öka sysselsättningsgraden hos de som önskar detta.

Många fick utökad sysselsättningsgrad inom vården

En klart uttalad målsättning från politiker och tjänstemän inom Vård- och omsorgsnämnden har varit att arbetsgivaren ska erbjuda den personal som önskar en heltidssysselsättning. Under våren 2001 erbjöds därför 810 tillsvidareanställda vårdbiträden, undersköterskor, sjuksköterskor och distriktssköterskor att svara på en intresseenkät om utökad sysselsättningsgrad.

Av de 478 medarbetare som svarade ville 230 utöka sin sysselsättningsgrad. Av dessa var 13 sjuksköterskor och resten undersköterskor och vårdbiträden. De flesta av dessa, 79 %, arbetar inom äldreboenden. Av de som vill utöka sin sysselsättningsgrad var det dock bara en fjärdedel som fortfarande var intresserade om de skulle behöva byta arbetsställe.

Under hösten 2001 arbetade man aktivt inom Vård- och omsorgsförvaltningen för att tillgodose de anställdas önskemål om högre tjänst-

göringsgrad. Resultatet blev att 113 anställda gick upp i tjänst, varav 45 heltidsanställdes.

70 anställda fick högre sysselsättningsgrad på en tillsvidarejänst. De flesta av de som gick upp i tjänst var undersköterskor och vårdbiträden. Fem sjuksköterskor utökade sin tjänstgöringsgrad.

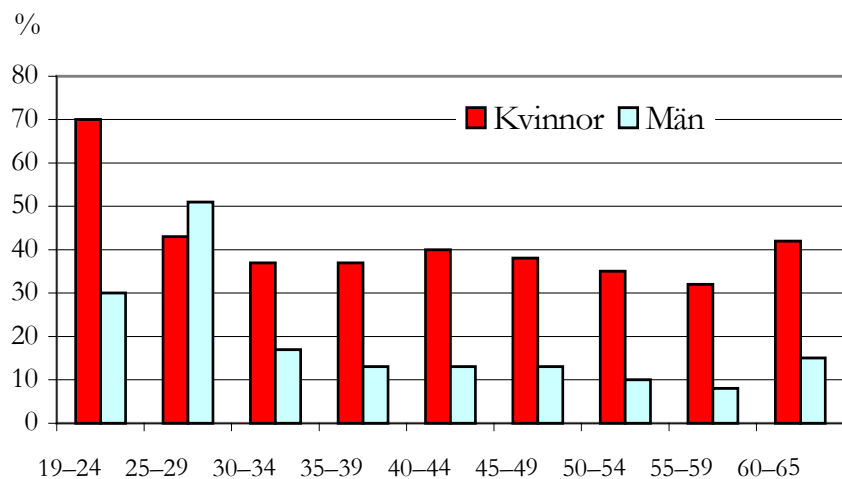
Andelen deltidsanställda har minskat

Andelen deltidsanställda av samtliga anställda är nu 32 %, d v s tre procentenheter mindre sedan förra året. Kvinnorna står för hela minskningen. Det är inte någon större skillnad mellan olika åldersgrupper fränsett att andelen deltidsanställda bland de anställda under 30 år är särskilt hög.

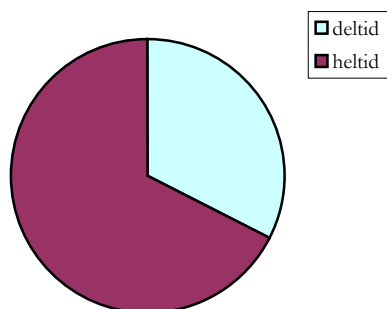
Procentuell fördelning av deltidsanställda per åldersgrupp

Åldersgrupp	Kvinnor				Män			
	1998	1999	2000	2001	1998	1999	2000	2001
19–24	71	71	66	70	60	50	29	30
25–29	38	45	44	43	26	25	29	51
30–34	42	39	39	37	25	19	23	17
35–39	48	46	42	37	13	17	14	13
40–44	45	44	45	40	19	17	19	13
45–49	40	38	42	38	11	12	11	13
50–54	39	39	38	35	11	10	12	10
55–59	41	40	38	32	10	12	9	8
60–65	54	56	49	42	28	19	18	15
<i>Totalt</i>	<i>43</i>	<i>42</i>	<i>41</i>	<i>38</i>	<i>16</i>	<i>15</i>	<i>14</i>	<i>14</i>

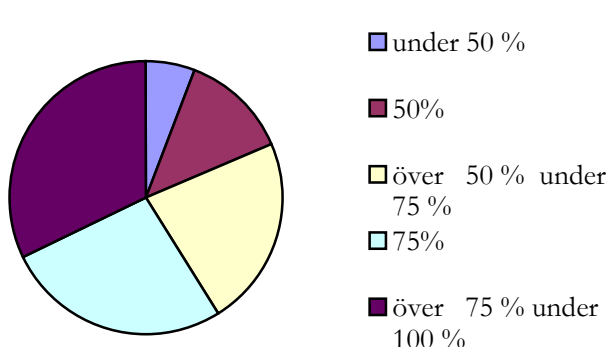
En heltidsanställd med partiell ledighet, till exempel barnledighet, räknas inte som deltidsanställd.



Fördelning mellan heltidsanställda och deltidsanställda



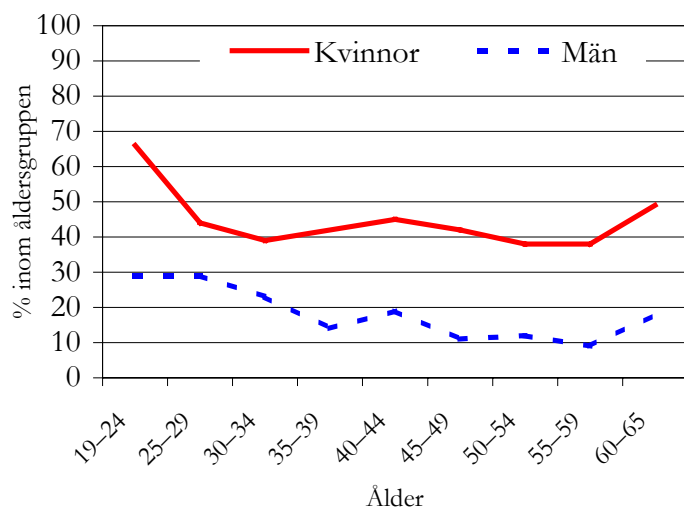
Sysselsättningsgrad



Andel deltidsanställningar i procent av det totala antalet tillsvidareanställningar inom yrkesgruppen

Yrkesgrupp	1998	1999	2000	2001
Vårdbiträden	73	73	68	70
Ekonomi- o skolmältidsbitr.	76	72	72	67
Städare	71	71	61	64
Undersköterskor	71	70	67	61
Vårdare	67	66	59	60
Barnskötare	34	35	35	36
Assistenten	33	31	25	27
Förskollärare	21	20	19	20
Fritidspedagoger	28	21	19	19
Gymnasielärare	15	16	16	14
Grundskolelärare	8	9	7	10

Procentuell andel deltidsanställda inom olika åldersgrupper (tillsvidareanställda)



Inhyrd personal

Externt

Kostnaderna för inhyrd personal inklusive personal från bemanningsföretag var under 2001 nästan nio miljoner kronor. Kostnaderna fördelade sig enligt nedan

Barn- och skolförvaltning Norr	104 tkr
Barn- och skolförvaltning Söder	78 tkr
Barn- och skolförvaltning Öster	18 tkr
Drätselkontoret	30 tkr
Kultur- och fritidsförvaltningen	79 tkr
Personalförvaltningen	131 tkr
Socialförvaltningen	98 tkr
Tekniska förvaltningen	448 tkr
Utbildningsförvaltningen	54 tkr
Vård- och omsorgsförvaltningen	7 674 tkr
<i>Totalt</i>	<i>8 714 tkr</i>

Vård- och omsorgsförvaltningen har sedan år 2000 fyrdubblat sina kostnader för inhyrd personal. Det är framför allt sjuksköterskor och undersköterskor som hyrts in. Tekniska förvaltningens kostnad hänför sig till städpersonal samt ersättningar för inhyrda ingenjörer på grund av rekryteringssvårigheter. Personalförvaltningens kostnad gäller inhyrd specialistpersonal på grund av vakanser hos Företagshälsovården.

Internt

Under året har tjänster motsvarande 1 875 tkr köpts från *Resursteamet* inom Vård- och omsorgsförvaltningen. Verksamheten startade dock först under hösten 2001.

Vikarieproffsen har debiterat Barn- och skolförvaltning Norr 1 894 tkr och Barn- och skolförvaltning Söder 1 618 tkr.

Personalpooler

Förskolan

Under år 2000 startade *Vikarieproffsen* inom barn- och skolförvaltningarna Norr och Söder som en gemensam resursenhet inom förskolan. Avsikten var att erbjuda kompetenta timavlönade som ersättare vid tillfällig frånvaro under 1 – 30 dagar.

Birgitta Durandh-Cederblad, projektledare för Vikarieproffsen, märker tydligt att det finns ett stort behov av vikarier inom förskolorna. De anställda inom Vikarieproffsen försvinner därför ofta till längre vikariat. Det är tyvärr nästan bara utbildade vikarier som arbetar som timavlönade inom Vikarieproffsen, eftersom det är svårt att rekrytera utbildade vikarier. För den ordinarie personalen innebär utbildade

vikarier en bättre avlastning än utbildade vikarier. Själva idén bakom Vikarieproffsen kan därför inte förverkligas under dessa omständigheter, anser Birgitta.

Arbetet inom vikarieproffsen skulle kunna bli attraktivare genom en högre ersättning och ett minskat arbetstidsmätt, menar Birgitta. Arbetet innebär att ständigt vara på topp och vara beredd på att ofta byta arbetsplats.

Inom Barn- och skolförvaltning Öster finns mindre personalpooler inom de olika geografiska områdena för att snabbt kunna lösa behovet av vikarier.

Vård och omsorg

Under 2001 startade *Resursenheten* inom Vård- och omsorgsförvaltningen med speciellt kvalificerade sjuksköterskor och undersköterskor som inte bara under sommaren utan året runt ska kunna rycka ut akut som korttidsvikarier. Se intervjun på sid 59 med enhetens chef Pia Juliusson.

Annonser

Annonstatistiken nedan avser både tillsvidareanställningar och visstidsanställningar längre än sex månader. Både intern- och externannonser är medräknade.

- Observera att om en tjänst utannonseras två gånger räknas den i vår statistik som två tjänster.

Ungefär lika många heltidstjänster som deltidstjänster har utannonserats

Under 2001 sökte Lunds kommun genom externa och interna annonser 403 personer för deltidsanställningar, 55 personer för deltid upp till heltid och 597 personer för heltidsanställningar. Nästan 31 % av deltidstjänsterna var på 50 % eller lägre. Inom vård och omsorg var 29 % av de utannonserade tjänsterna tidsbegränsade anställningar och inom skola/förskola var 54 %.

Utannonserade deltidsanställningar*Andel deltidsanställningar av alla utannonserade tjänster*

<i>Yrkesgrupp</i>	<i>Totalt</i>	<i>Flexibel deltid upp till heltid</i>		
		<i>Deltid 2000</i>	<i>Deltid * 2001</i>	<i>2001</i>
Kokerskor	7	50 %	86 %	0 %
Städare	21	50 %	76 %	0 %
Elevassistenter	24	43 %	63 %	4 %
Bibliotekarier	10	0 %	60 %	0 %
Vårdare	60	32 %	58 %	0 %
Undersköterskor	189	73 %	57 %	8 %
Socialsekreterare	42	51 %	50 %	0 %
Assistenter	24	29 %	50 %	4 %
Barnskötare	8	44 %	38 %	25 %
Studie- o yrkesvägledare	11	73 %	36 %	0 %
Sjuksköterskor	87	70 %	32 %	9 %
Fritidspedagoger	32	31 %	31 %	3 %
Lärare	212	59 %	29 %	3 %
Förskollärare	62	47 %	23 %	11 %
Fritidsledare	36	56 %	22 %	0 %
Vaktmästare	14	77 %	21 %	0 %
Fritidsassistenter	11	9 %	18 %	27 %
Ingenjörer	10	70 %	0 %	0 %
Ekonomer	7	0 %	0 %	29 %

** I denna kolumn ingår inte flexibel deltid upp till heltid.***Utannonserade tidsbegränsade anställningar**

Nedan redovisas antalet tidsbegränsade utannonserade tjänster och deras andel i procent av alla utannonserade tjänster inom ett urval av yrkesgrupper.

<i>Yrkesgrupp</i>	<i>Totalt</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>
Fritidsledare	36	66 %	83 %
Elevassistenter	24	47 %	67 %
Studie- o yrkesvägledare	11	36 %	64 %
Städare	21	54 %	62 %
Förskollärare	62	70 %	60 %
Bibliotekarier	10	56 %	60 %
Lärare	212	42 %	53 %
Fritidspedagoger	32	29 %	47 %
Vårdare	60	35 %	40 %
Socialsekreterare	42	86 %	36 %
Undersköterskor	189	28 %	31 %
Fritidsassistenter	11	50 %	27 %
Sjuksköterskor	87	63 %	21 %

Personalomsättningen ökar

Antal personer som slutat fördelade på olika avgångsorsaker

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
På egen begäran	236	283	293	361	380	428
Pension	100	103	131	162	125	153
Garantipension	16	7	3	11	3	0
Annan orsak						19
<i>Totalt antal</i>	<i>352</i>	<i>393</i>	<i>427</i>	<i>534</i>	<i>508</i>	<i>600</i>

* ålderspension och förtidspension

Det stora antalet personer som gick i ålderspension under 1999 kan förklaras med att det enligt det gamla pensionsavtalet var möjligt att ta ut ålderspension vid 63 år. Denna regel upphörde vid årsskiftet 1999/2000. Samtidigt kan man se att antalet personer som går i pension börjat stiga. Från och med år 2001 har vi även tagit med ”annan orsak” som bland annat omfattar de som avlidit.

De som slutat på egen begäran

Nedan redovisas antal personer som slutat på egen begäran. Enbart de som är tio procent eller fler av de totalt anställda inom yrkesgruppen redovisas.

	<i>Procent av antalet tillsvidareanställda</i>	<i>Antal personer</i>
Miljö- o hälsoskyddsinspektörer	36 %	5
Ingenjörer	18 %	4
Biståndshandläggare	17 %	3
Sjuksköterskor	17 %	20
Distriktssköterskor	16 %	6
Personliga assistenter	12 %	16
Yrkes- och studievägledare	12 %	3
Grundskolelärare 1–7	11 %	17
Undersköterskor	11 %	75
Bad- och fritidshallsarbetare	10 %	3
Fritidsledare	10 %	6

Resultat av en avgångsenkät

I början av år 2002 skickade Personalförvaltningen en enkät till samtliga som hade slutat på egen begäran mellan 1 juli och 31 december 2001. Av de 198 personer som fick enkäten svarade 125, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 63 %. I gruppen chefer eller arbetsledare svarade elva personer, inom grupperna som arbetat inom vård och omsorg eller social verksamhet 50 personer. Av de som arbetat med

barn och/eller skolungdomar svarade 50 personer och av de som arbetat inom ett annat område svarade 14 personer.

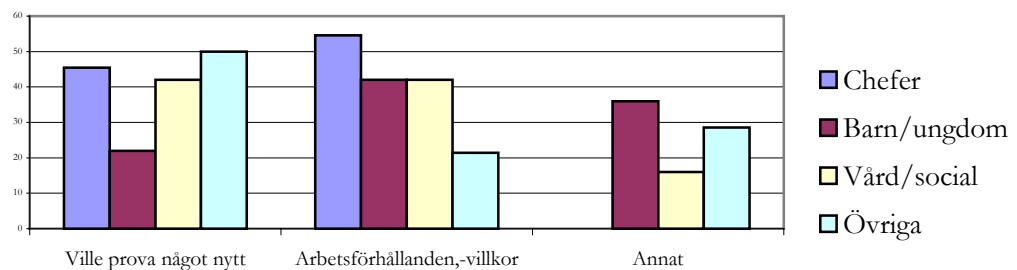
De flesta fortsätter att arbeta i offentlig verksamhet

På frågan vad de gör nu svarade 60 % att de arbetar i offentlig verksamhet, 19 % att de arbetar inom privat verksamhet, 12 % att de studerar och 9 % annat. Det är inte någon större skillnad mellan de olika yrkesgrupperna. Det enda undantaget är gruppen ”annat område” som i högre grad arbetar inom privat verksamhet (42 %).

Av vilken anledning slutar man?

Som framgår av diagrammet nedan var det ungefär lika många som slutade därför att de ville prova något nytt som på grund av arbetsförhållandena och/eller arbetsvillkoren.

Vilken är den främsta anledningen till att Du slutade?



Lön och arbetsbelastningen viktigaste anledningarna

I enkäten frågades även efter ett antal faktorer betydelse för beslutet att sluta i kommunen. Procenttalen nedan anger andelen personer i gruppen som ansåg att vissa angivna faktorer hade stor resp liten betydelse i beslutet att sluta i Lunds kommun.

Chefer och arbetsledare

<i>Stor betydelse</i>		<i>Liten betydelse</i>	
Arbetsledning	55 %	Sysselsättningsgrad	100 %
Arbetsuppgifter	36 %	Arbetstider	91 %
Möjligheter till inflytande och delaktighet	36 %		

Anställda som arbetat med barn och ungdom

<i>Stor betydelse</i>		<i>Liten betydelse</i>	
Lön	58 %	Arbetstider	68 %
Arbetsbelastning	28 %	Sysselsättningsgrad	66 %

Anställda inom vård och omsorg samt social verksamhet

<i>Stor betydelse</i>		<i>Liten betydelse</i>	
Lön	46 %	Arbetskamrater	74 %
Arbetsbelastning	38 %	Sysselsättningsgrad	68 %

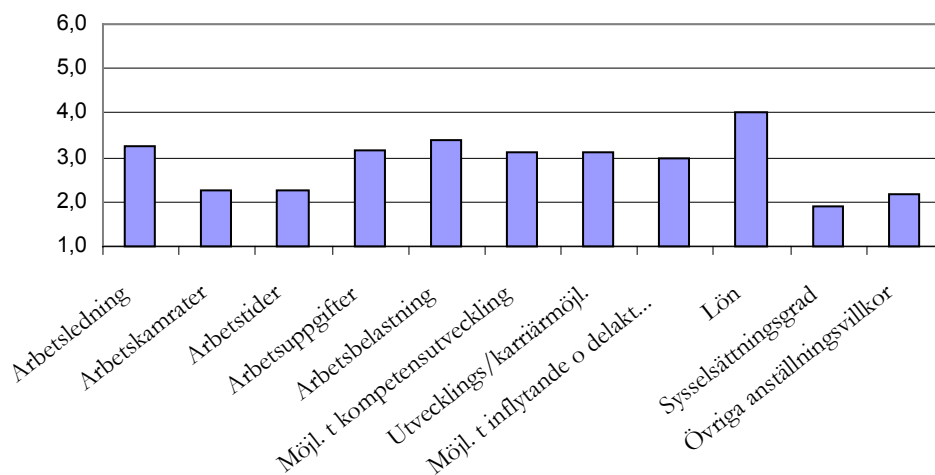
Övriga*Stor betydelse*

Lön 50 %
 Arbetsledning 36 %
 Utvecklings-/karriärmöjl. 36 %

Liten betydelse

Arbetskamrater 72 %
 Arbetsuppgifter 60 %

Nedan redovisas faktorernas genomsnittliga betydelse för samtliga grupper. I den sexgradiga skalan motsvarade 1,0 ingen betydelse och 6,0 mycket stor betydelse för beslutet att sluta i kommunen.

**Både positivt och negativt betyg till kommunen**

I kommentarerna till enkäten framgår att många var mycket positiva till att arbeta i kommunen. Men mer genomgående var dock de negativa kommentarerna kring bristande löneutveckling, arbetsbelastning och att kompetensen inte tas tillvara.

Var tredje hade inte haft något utvecklingsamtal med sin chef

En viss personalomsättning är sund och ska uppmuntras. En del uppsägningar hade kanske dock kunnat undvikas om arbetsgivare och arbetstagare fört en dialog i ett utvecklingsamtal om möjligheter till löneutveckling, arbetsförhållanden, arbetsvillkor och utvecklingsmöjligheter. Men så många som en tredjedel av de som svarat hade inte haft något slag av utvecklingsamtal eller medarbetarsamtal med sin chef. Det fanns inte någon större skillnad mellan de olika yrkesområdena.

Genomsnittlig ålder

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Genomsnittlig ålder för kvinnor	44,7	45,3	45,6	45,8	46,9	46,8
Genomsnittlig ålder för män	45,4	46,0	46,0	45,8	46,5	46,8
Genomsnittlig ålder kvinnor + män	44,8	45,4	45,7	45,8	46,8	46,8

Den genomsnittliga åldern är densamma som tidigare. Trenden med ständigt ökande medelålder tycks därmed ha brutits.

Medelålder per förvaltning

	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Kvinnor och män</i>
Barn- och skolförvaltning Norr	47	44	46
Barn- och skolförvaltning Söder	47	46	47
Barn- och skolförvaltning Öster	48	48	48
Drätselkontoret	46	46	46
Kommunkontoret	49	50	50
Kultur- och fritidsförvaltningen	47	45	46
Lundafastigheter	49	52	51
Lunds Brandförsvär	46	46	46
Lunds Lantmäteri	50	50	50
Markentreprenad	42	50	49
Miljöförvaltningen	46	52	48
Personalförvaltningen	51	51	51
Renhållningsverket	40	47	46
Socialförvaltningen	46	47	46
Stadsarkitektkontoret	49	54	52
Tekniska förvaltningen	48	49	49
Utbildningsförvaltningen	51	51	51
Vård- och omsorgsförvaltningen	45	42	45
<i>Medeltal för hela kommunen</i>	<i>47</i>	<i>47</i>	<i>47</i>

Medelålder i Lunds kommuns bolag

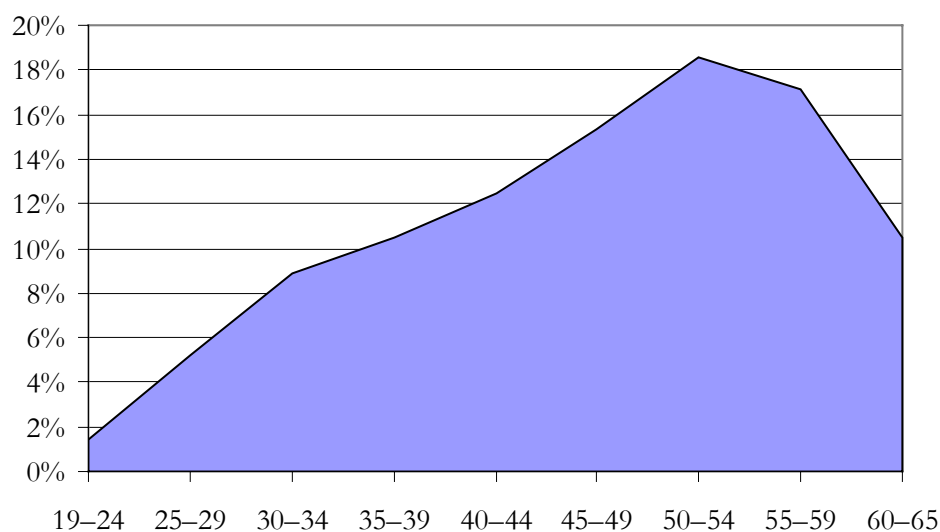
	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Kvinnor och män</i>
Lunds Energi AB	41	46	45
Lunds Energi Elnät AB	51	45	46
Elbolaget i Norden AB	37	46	41
Nynäshamn Energi AB	45	53	51
Lunds Kommuns Fastighets AB	44	45	44

Antal anställda per åldersgrupp

Tillsvidareanställda uppdelade i åldersgrupper och i procent av samtliga anställda

Ålders- grupp	1995 %	1996 %	1997 %	1998 %	1999 %	2000 %	2001 %
19–24	2	2	1	1	1	1	1
25–29	7	7	7	6	6	5	5
30–34	10	9	9	9	9	9	9
35–39	12	12	11	12	11	11	10
40–44	16	15	15	14	14	12	12
45–49	18	19	19	18	18	16	15
50–54	17	18	18	19	19	19	19
55–59	11	11	13	14	15	17	17
60–65	7	7	7	7	7	10	11
Summa %	100	100	100	100	100	100	100

De som är 50 år eller äldre utgör nu 47 % av alla anställda – en procentenhet mer än för år 2000. År 1995 utgjorde de 35 %.



Medelålder per yrkesgrupp

<i>Yrkeskategori/ tillsvidareanställda</i>	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Totalt</i>
Arbetssterapeuter	46	58	46
Arbetsledare (teknisk)	41	50	49
Assistenter	49	47	49
Barnskötare	47	44	47
Behandlingsassistenter	44	46	45
1:e bibliotekarier	56	–	56
Bibliotekarier	49	50	49
Biblioteksassistenter	51	47	51
Biståndshandläggare	50	–	50
Brandmän	–	45	45
Dagbarnvårdare	51	–	51
Distriktssköterskor	49	–	49
Ekonomiassistenter	52	44	52
Ekonomi- o. skolmåltidsbitr.	50	48	50
Elevassistenter	45	32	42
Enhetschef – omsorg	52	51	52
Enhetschef – äldreomsorg	49	48	49
Fritidsledare	40	34	38
Fritidspedagoger	43	40	42
Föreskolechef	53	53	53
Förskollärare	46	45	45
Grundskolelärare 1–7	48	43	47
Grundskolelärare 4–9	47	44	46
Gymnasielärare	51	49	50
Ingenjörer	48	49	48
Kokerskor	47	40	40
Lektorer	58	53	54
Lokalvårdare/städare	48	45	48
Lärare bild/musik/idrott	47	47	47
Lärare sl/hemk./barn./mask.	50	52	51
Löneassistenter	54	–	54
Modersmåslärare	51	54	52
Renhållningsarbetare	33	46	46
Sjuksköterskor	47	46	47
Sjukvårdsbiträden	50	40	48
Skolassistenter	54	–	54
Skolledare	54	54	54
Skolsköterskor	50	–	50
Skötare	48	56	49
Socialsekreterare	45	45	45
Särskole-/speciallärare	54	51	53
Undersköterskor	42	39	42
Vaktmästare	46	51	51
Vårdare	44	42	44
Vårdbiträden	47	39	47
Yrkesarbetare/hantverkare	–	49	49
Yrkeslärare	53	52	52
<i>Medeltal för hela kommunen</i>	<i>47</i>	<i>47</i>	<i>47</i>

Prognos för pensionsavgångar

Fram till år 2012 kommer 2 001 anställda att gå i pension under förutsättning att de arbetar fram till 65 år.

Alla går inte vid 65 års ålder

De som är födda under 1937 går i ålderspension under 2002. De kan även ta ut förtida uttag av kommunal ålderspension under år 2002. Det finns speciella övergångsbestämmelser för de som är födda 1938 och 1939 som innebär att de kan ansöka om särskild ålderspension. Detta gäller framför allt vårdpersonal inom Kommunals avtalsområde samt förskollärare.

De som är födda 1938 och senare kan enligt reglerna för det nya pensionsavtalet PFA gå vid 61 års ålder. Från och med 2003 har den anställda rätt att ha kvar sitt arbete till 67 års ålder. I materialet nedan har vi dock utgått från att alla går i pension vid 65 års ålder. Det faktiska antalet blir beroende av antal avgångar både före och eventuellt efter 65 års ålder. I förra årets prognos räknade vi till exempel inte med att ytterligare 21 personer skulle avgå med särskild ålderspension och 12 personer skulle begära förtida uttag.

Så här läser Du tabellen

Med *inom 3 år* menas antalet personer som kommer att gå i pension under åren 2002, 2003 och 2004. På liknande sätt är *inom 5* och *inom 10 år* beräknade. Procenttalet anger hur stor andel av de totalt anställda inom yrkesgruppen som kommer att gå i pension inom 10 år.

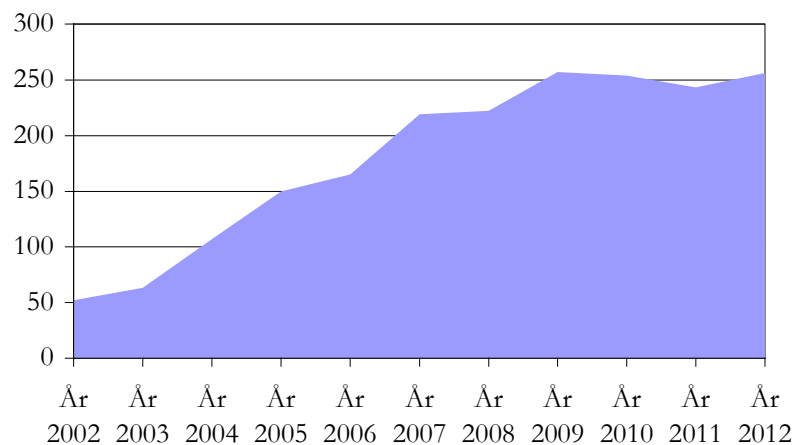
	år 2002	<i>inom</i> 3 år	<i>inom</i> 5 år	<i>inom</i> 10 år	% av alla anställda
<i>Barn och ungdom</i>					
Barnskötare	3	17	37	109	26 %
Elevassistenter	0	1	4	12	12 %
Förskolechefer	0	1	2	11	46 %
Förskollärare	1	16	32	92	17 %
Grundskolelärare 1–7	2	24	54	129	29 %
Grundskolelärare 4–9	4	16	29	73	30 %
Gymnasielärare	2	25	55	129	44 %
Lektorer	0	4	7	12	50 %
Lärare bild/musik/idr/dans	0	2	5	23	16 %
Lärare slöjd/hemk/barnk	2	6	14	30	38 %
Modersmålslärare	0	2	5	16	43 %
Skolassistenter	3	6	12	27	63 %
Skolledare	3	9	18	51	51 %
Skolsköterskor	0	1	2	8	31 %
Studie- o. yrkesvägledare	0	2	3	6	25 %
Särskole-/speciallärare	1	14	20	80	50 %
Yrkeslärare	0	4	13	34	45 %
Fritidsledare	0	2	3	7	10 %
Fritidspedagoger	0	1	3	19	10 %

	år 2002	<i>inom</i> 3 år	<i>inom</i> 5 år	<i>inom</i> 10 år	% av alla anställda
<i>Vård och omsorg</i>					
Arbeterapeuter	1	2	2	6	16 %
Arbeterapibiträden	1	4	7	14	64 %
Biståndshandläggare	1	2	2	5	28 %
Enhetschefer – äldreomsorg	0	1	2	18	25 %
Distriktssköterskor	0	0	2	10	32 %
Sjukgymnaster	0	0	0	4	14 %
Sjuksköterskor	0	2	10	28	24 %
Sjukvårdsbiträden	0	1	2	8	31 %
Skötare	0	2	3	14	30 %
Undersköterskor	0	11	28	91	12 %
Vårdare	2	11	22	53	18 %
Vårdbiträden	0	33	67	131	31 %

<i>Grupper som finns inom andra eller flera verksamheter</i>	år 2002	<i>inom</i> 3 år	<i>inom</i> 5 år	<i>inom</i> 10 år	% av alla anställda
1:e bibliotekarier	0	2	4	14	67%
Bibliotekarier	1	3	10	16	43%
Biblioteksassistenter	0	3	9	21	40%
Kokerskor	0	3	5	18	26%
Ekonomi- o. skolmåltidsbitr	3	24	40	91	36%
Assistenter	1	6	16	36	35%
Löneassistenter	0	4	6	15	48%
Ekonomiassistenter	1	4	7	15	45%
Socialsekreterare	0	2	4	14	13%
Vaktmästare	0	3	8	22	35%
Städare	5	11	21	62	30%
Ingenjörer	1	3	3	7	32%
Renhållningsarbetare	0	5	7	18	32%

	år 2002	<i>inom</i> 3 år	<i>inom</i> 5 år	<i>inom</i> 10 år	% av alla anställda
<i>Samtliga anställda</i>	53	374	762	2 001	28 %

Pensionsavgångar under de närmaste 10 åren



Personalförsörjning

Brist på personal

Det finns redan, eller kommer att bli, en brist på sjuksköterskor, undersköterskor, ingenjörer av olika slag, civilekonomer, IT-specialister, bibliotekarier, fritidspedagoger, socialsekreterare, lärare inom naturvetenskap och språk samt förskollärare.

I förra årets personalekonomiska redovisning gjorde vi en uppskattning att vi inom tio år skulle behöva ersätta nio av tio anställda på grund av pensionering eller att anställda sagt upp sig på egen begäran. Statistiken för år 2001 förstärker den bilden.

Samverkansprojekt för att bli attraktiva arbetsgivare

Under 2001 deltog Lunds kommun i ett samverkansprojekt med kommunerna Höör, Hörby och Lomma. Genom en framtidsverkstad på temat *Hur blir vi bättre arbetsgivare* med representanter från skolorna inom de fyra kommunerna diskuterades under två dagar vad de anställda anser är viktigt för att känna arbetsglädje och tillfredsställelse i arbetet.

Resultatet av framtidsverkstaden redovisas i en broschyr under rubrikerna *tid*, *delaktighet*, *status* och *utveckling* i arbetet. Broschyren är tänkt att ligga till grund för diskussioner inom skolförvaltningar för att kunna förbättra deras möjligheter att både behålla och rekrytera personal.

Tid är ett mycket diskuterat begrepp i skolan i dag, hur ska man få tiden att räcka till för alla olika arbetsuppgifter? Enligt deltagarna i framtidsverkstaden kan framkomliga vägar vara att anställa mer personal, att prioritera ännu mer än vad som görs nu bland arbetsuppgifterna, att satsa på en god introduktion av nyanställda och en avlastning av administrativa arbetsuppgifter. De vill också underlätta arbetssituationen för äldre lärare och de vill ha respekt för sin pedagogiska professionalism.

Delaktighet handlar om att skolpersonalen vill ha större delaktighet i att ta fram mål för verksamheten och när man utvärderar dessa. En viktig aspekt är också behovet av en gemensam värdegrund för att skapa en identitet på den egna skolan.

Med *status* menar man att det pedagogiska arbetet måste respekteras. Personalen måste ges utvecklingsmöjligheter bland annat i samarbete med högskolan.

Utveckling är en förutsättning både för att kunna rekrytera ny personal och behålla den personal som finns. Kreativitet, individuell anpassning och ett tydligt pedagogiskt ledarskap är nyckelord i det sammanhanget.

Traineeprogram för arbetslösa akademiker med invandrarbakgrund

Kommunstyrelsen beslutade i augusti 2001 att genomföra ett trainee-program med praktikplatser för arbetslösa akademiker med invandrarbakgrund. Vid årsskiftet hade åtta akademiker påbörjat sina praktikplatser i Lunds kommun och ytterligare sex beräknades börja under de första månaderna år 2002.

Inom kommunen finns eller kommer att finnas svårigheter att rekrytera kompetent personal samtidigt som många akademiker med hög utbildning är arbetslösa. Genom traineeprogrammet får dessa under ett år praktisk erfarenhet av att arbeta kommunalt samtidigt som kommunen får en större rekryteringsbas. I programmet ingår både gemensamma och individuella utbildningar inom olika områden.

Personalförvaltningen och Socialförvaltningen är ansvariga för programmet. Deltagarna erhåller ersättning från Arbetsförmedlingen och/eller Socialförvaltningen. I övrigt finansieras programmet av medel som kommunstyrelsen och Migrationsverket ställt till förfogande.

En pjäs om att arbeta i vården

Under hösten 2001 visade Lunds kommun och Region Skåne tillsammans en pjäs om att arbeta i vården. Detta var ett led i en långsiktig satsning för att öka intresset hos ungdomar att utbilda sig för att arbeta inom vård och omsorg. Tjugofem föreställningar spelades för cirka 1 500 högstadiel elever. Genom sitt innehåll gav den ungdomarna en positiv och informativ bild av vårdarbetet.

Den spelform som tillämpades var *forumteater* – en teaterform där publiken kan påverka innehållet och föreslå skådespelarna ändringar för att lösa de problem som presenteras. De olika scenerna innehöll ämnen som etik, moral, empati och samhällsengagemang.

Efter föreställningen delade skådespelarna in eleverna i mindre grupper för att diskutera frågeställningarna i pjäsen och kopplade då även diskussionerna till ett framtida yrkesval.

Vårdguider

Sedan tidigare finns några skådespelare som är speciellt utbildade för att informera elever inom grundskolan om vårddyrken. Dessa har även informerat om vårdarbeten i vandringsutställningen *Framtidståget* under hösten 2001.

Resursenheten inom vården

Inrättandet av Resursenheten är också ett sätt att lösa personalför-sörjningsproblemen inom vården. Se intervjun på sid 59!

Mångfald

Mångfaldsplan

År 2001 arbetade Personalförvaltningen tillsammans med representanter från förvaltningarna fram en mångfaldsplan för Lunds kommun. Den antogs av kommunfullmäktige under våren 2002.

Som arbetsgivare vill kommunen spegla vårt moderna samhälle där många kulturer möts och samverkar. Målet är att ha en sammansättning bland kommunens anställda som speglar den etniska mångfalden bland invånarna i Lund. Kommunen vill aktivt bredda rekryteringen av anställda med olika etniska bakgrunder inom alla verksamheter. Det är också viktigt att det finns en etnisk mångfald bland kommunens chefer och arbetsledare.

Genom att ta tillvara den resurs som människor med olika kunskaper, erfarenheter och färdigheter har höjs organisationens kompetens och verksamhetens kvalitet.

Jämställdhet

Under 2001 påbörjades arbetet med en ny jämställdhetspolicy med bland annat med anledning av lagändringar i jämställdhetslagen.

Ett samarbete med Malmö stad startade under hösten 2001 i form av en seminarierie under rubriken *Metodutveckling i jämställdhetsarbetet i Lund och Malmö*. Deltagarna har fördjupat sig i 3R-metoden – en metod som används för att arbeta med jämställdhet utifrån ett helhetsperspektiv.

Fjorton förvaltningar har en jämställdhetsplan medan fyra inte har en sådan.

Sjukfrånvaro per förvaltning

Nedan redovisas sjukfrånvarodagarna för både tillsvidareanställda och visstidsanställda. Av tekniska skäl redovisas sjukfrånvaron utan hänsyn till sjukfrånvarons omfattning. Det betyder att i nedanstående statistik räknas t ex en halv dags sjukskrivning som en hel dag. Sjukfrånvaron är uttryckt i kalenderdagar.

	<i>Sjukdagar</i>	
	2000	2001
Barn- och skolförvaltning Norr	25	32
Barn- och skolförvaltning Söder	34	40
Barn- och skolförvaltning Öster	29	36
Drätselkontoret	43	38
Kommunkontoret	23	13
Kultur- och fritidsförvaltningen	15	16
Lundafastigheter	42	40
Lunds Brandförsvär	4	13
Lunds Lantmäteri	63	43
Markentreprenad	25	20
Miljöförvaltningen	10	10
Personalförvaltningen	20	17
Renhållningsverket	20	17
Socialförvaltningen	24	26
Stadsarkitektkontoret	26	40
Tekniska förvaltningen	10	13
Utbildningsförvaltningen	26	27
Vård- och omsorgsförvaltningen	32	37
<i>Medeltal för kommunen</i>	<i>28</i>	<i>32</i>

Kommentar till sjukstatistiken

Om antalet anställda inom en förvaltning eller en yrkesgrupp är litet är statistiken inte tillförlitlig, men kan ändå ge signaler om att det kan vara något i arbetsmiljön som behöver förbättras.

Observera även att i antalet sjukfrånvarodagar är deltidssjukfrånvaron registrerad som hela sjukfrånvarodagar. Enligt försäkringskassan är cirka 30 % av de långa sjukskrivningarna deltidssjukskrivningar.

Antal sjukfrånvarodagar per anställd och år inom kommunens bolag

	<i>Sjukdagar</i>
Lunds Energi AB + Lunds Energi Elnät AB	13
Elbolaget i Norden AB	8
Nynäshamns Energi AB	26
Lunds Kommuns Fastighets AB	25

Sjukfrånvaro per yrkeskategori

Nedan redovisas antal sjukdagar per år för både tillsvidareanställda och visstidsanställda. Av tekniska skäl redovisas inte sjukfrånvaron med hänsyn tagen till sjukfrånvarons omfattning. Det betyder att i nedanstående statistik för åren 1996–2001 räknas t ex en halv dags sjukskrivning som en dag.

Samtliga yrkeskategorier är inte med i nedanstående tabell.

Yrkeskategori	Antal	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Arbeterapibiträden	24		12	33	45	60	89	
Barnskötare	468	30	31	37	43	44	62	
Skolsköterskor	29		28	22	33	30	56	
Biståndshandläggare	21		8	21	34	40	52	
Förskolechefer	27	7	12	32	30	45	51	
Sjuksköterskor	125	23	27	31	25	42	48	
Vårdbiträden	521	32	32	36	36	42	48	
Lokalvårdare/städare	264	37	41	37	43	42	45	
Ekonomi-/skolm.bitr.	284	35	35	36	41	40	42	
Förskollärare	584	24	25	26	29	32	42	
Lärare bild/musik/idrott	133	27	24	28	39	48	39	
Assistenter	122	32	31	23	28	40	39	
Arbeterapeuter	49	35	22	30	35	31	37	
Sjukvårdsbiträden	44	23	30	40	38	39	34	
1:e bibliotekarier	21	2	10	12	19	43	31	
Kokerskor	76	31	19	28	29	22	31	
Undersköterskor	847	17	19	21	22	22	31	
Kuratorer	19		24	24	25	21	31	
Skötare	47	21	31	32	25	19	31	
Enhetschef – äldreomsorg	63	Se föreståndare – vård och omsorg						30
Studie- och yrkesvägledare	28		12	13	31	15	30	
Grundskolelärare 1–7	485	Se grundskolelärare 1–9 nedan				24	30	
Grundskolelärare 4–9	279	Se grundskolelärare 1–9 nedan				30	29	
Grundskolelärare 1–9		20	19	20	22			
Föreståndare – vård o oms	80	5	12	27	40	46	29*	
Speciallärare/specialped.	178	17	20	29	30	32	29	
Behandlingsassistenter	128	15	16	14	22	29	29	
Biblioteksassistenter	56	25	27	23	18	21	29	
Socialsekreterare	139	30	21	17	25	23	28	
Modersmåslärare	56	46	59	64	57	43	27	
Sjukgymnaster	32		11	33	34	31	27	
Yrkesarb./hantverkare	61	20	24	37	45	31	27	
Ekonomiassistenter/adm.	36					27	27	
Löneassistenter	33	10	10	20	15	27	27	
Personalsekreterare motsv.	28		4	10	20	25	27	
Vårdare	339	19	19	20	22	28	26	
Gymnasielärare	373	17	17	17	20	24	26	
Fritidspedagoger	218	20	20	16	16	20	26	
Skolassistenter	51	17	23	22	36	31	25	

* Föreståndare – vård och omsorg är fr o m 2001 uppdelad i enhetschefer äldreomsorg resp. omsorg

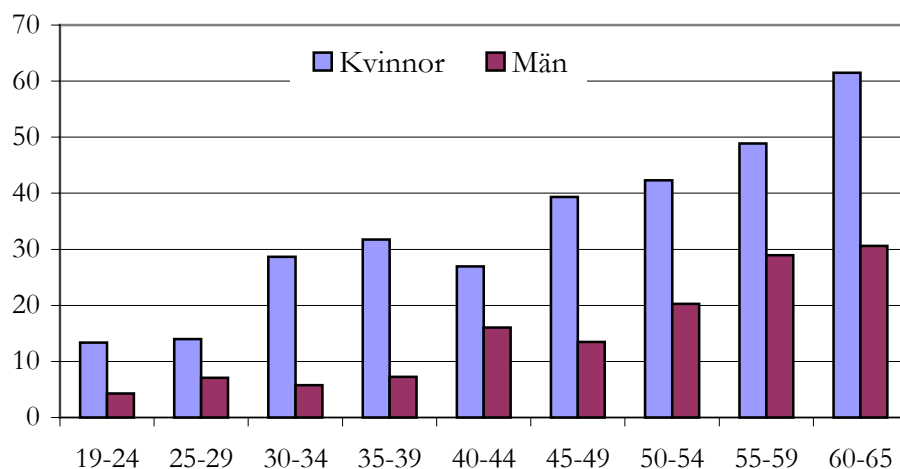
<i>Yrkeskategori</i>	<i>Antal</i>	<i>1996</i>	<i>1997</i>	<i>1998</i>	<i>1999</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	
Personliga assistenter	148		15	16	17	23	25	
1:a kokerskor	16		16	41	54	48	24	
Psykologer	20				25	10	24	
Enhetschef – omsorg	17	Se föreståndare – vård o omsorg						24
Lärare slöjd/hemk/barnk.	89	27	24	27	29	27	23	
Musik/danslärare	45		5	4	5	8	22	
Fritidsassistenter	36		14	14	17	16	21	
Yrkeslärare	102	19	20	18	21	22	20	
Renhållningsarbetare	69	14	13	31	38	26	19	
Dagbarnvårdare	91	22	19	17	16	24	19	
Ingenjörer	22	13	14	13	14	11	19	
Lektorer	25	20	17	18	16	18	18	
Distriktssköterskor	44	15	15	13	23	18	18	
Parkarbetare	41	17	28	18	27	39	17	
Elevassistenter	161	20	15	14	22	18	17	
Plan.-,utredn.-,org.sekr.	91	2	5	7	3	16	16	
Skolledare	111	3	2	7	12	12	16	
Arbetsledare (teknisk)	32	5	4	3	3	4	15	
Fritidsledare	96	12	13	15	15	12	13	
Vaktmästare	76	26	29	24	27	14	12	
Anläggare	19				60	9	9	
Bibliotekarier	43	14	13	13	9	12	6	
Ekonomer/Ek.sekr	37		42	25	14	3	5	
Brandmän	42	3	10	8	4	4	4	
<i>Medeltal för hela kommunen</i>		<i>22</i>	<i>23</i>	<i>25</i>	<i>27</i>	<i>28</i>	<i>32</i>	

Skillnader mellan barn- och skolnämnderna

Sjukfrånvaron för vissa grupper varierar mellan de tre barn- och skolnämnderna. Nedan redovisas skillnaderna för ett par yrkesgrupper. Statistiken avser sjukdagar för tillsvidare – och visstidsanställda.

	<i>BSF Norr</i>	<i>BSF Söder</i>	<i>BSF Öster</i>
Förskollärare	37	43	51
Barnskötare	60	74	46
Lärare 1–7	37	27	23
Lärare 4–9	14	25	49
Speciallärare	23	34	39
Ekonomibiträden	39	36	51
Städare/lokalvårdare	22	60	25

Sjukfrånvarodagar per anställd uppdelade på kvinnor och män och i åldersintervall



Den genomsnittliga sjukfrånvaron för tillsvidare- och visstidsanställda kvinnor är 38 dagar och för männen 16 dagar.

Generellt ökar sjukfrånvaron för både kvinnor och män med stigande ålder. Enligt sjukfrånvarostatistik för hela landet är sjukfrånvaron ungefär lika hög för alla åldersgrupper fram till 60:e sjukdagen.

Vissa lärargrupper

Som framgår av nedanstående statistik har kvinnliga lärare högre sjukfrånvaro än manliga. Statistiken avser sjukdagar för tillsvidare- och visstidsanställda.

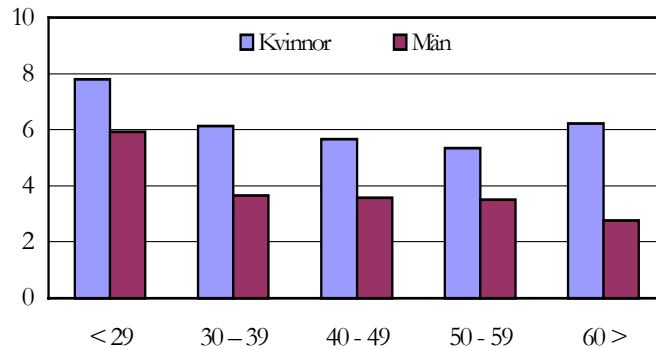
	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>
Lärare 1-7	33	5
Lärare 4-9	36	14
Gymnasielärare	34	9
Speciallärare	30	23

Sjukfrånvaron uppdelad på intervall

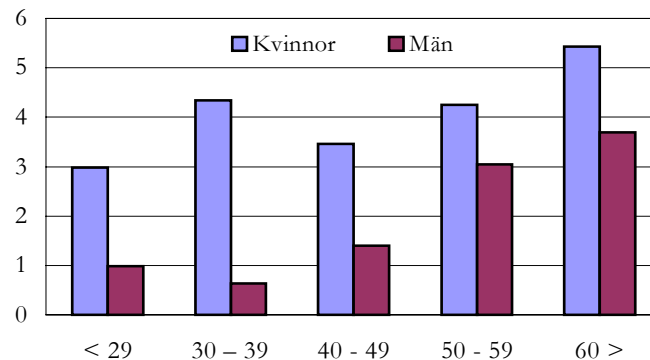
Nedan redovisas sjukfrånvaron fördelad på antalet sjukdagar

Antalet sjukdagar per tillsvidare- och visstidsanställd nedan är arbetsdagar och inte kalenderdagar som i den övriga sjukfrånvarostatistiken. Hänsyn tas även till om den anställde är hel- eller deltidsanställd dock inte sjukfrånvarons omfattning. Intervallen anger dock kalenderdagar.

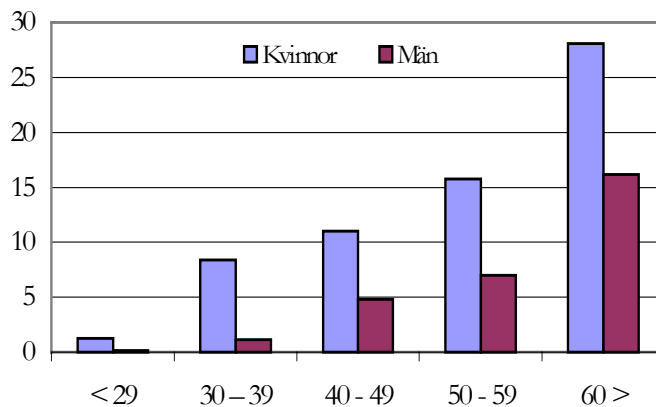
Sjukfrånvaro 1 - 14 sjukdagar



Sjukfrånvaro 15 - 90 sjukdagar



Sjukfrånvaro mer än 90 sjukdagar



Grupper som minskat sin sjukfrånvaro

Modersmåslärarna

Modersmåslärarna har under en längre tid haft en mycket hög sjukfrånvaro. Den har nu sjunkit betydligt. Enligt *Ewa Bolanowska*, rektor för modersmålsundervisningen, har ett antal aktiva åtgärder som lärarna själva haft ett stort inflytande över gett resultat. En omfattande kompetensutveckling har gett dem en professionell identitet som lärare. En grupp har arbetat med arbetsmiljön och det har skapats en trygghet bland lärarna. Trygghetsfonden har också satsat medel i ett stort projekt som lett till bättre relationer till övriga lärare och annan personal inom skolorna.

Enhetschefer inom vård- och omsorgsförvaltningen

Den troliga anledningen till att sjukfrånvaron för enhetscheferna inom vård- och omsorgsförvaltningen minskat är att organisationen och yrkesrollerna under året blivit tydligare. Det stora merarbetet och oron efter omorganisationerna har tonats ned.

Parkarbetare

Minskningen av sjukfrånvaron beror framför allt på att några långtids-sjukskrivna anställda har gått i förtidspension.

Dold sjukfrånvaro

Det finns också en dold sjukfrånvaro genom att många utnyttjar sin flexitid när de är sjuka. Omvänt finns också många som är sjuka på arbetet, s k sjuknärvaro.

Sjukfrånvaron för vissa andra kommuner i Skåne

Även om det är svårt att ta fram sjukfrånvaro på exakt samma sätt redovisas nedan sjukfrånvaron för ett antal skånska kommuner. Den tar inte hänsyn till sjukfrånvarons omfattning och avser enbart tillsvidareanställda. I vårt material ovan redovisas sjukfrånvaron för både tillsvidare- och visstidsanställda.

Sjukfrånvarodagar per tillsvidareanställd

Lund	38 dagar	Kävlinge	40 dagar
Burlöv	44 dagar	Staffanstorps	32 dagar
Lomma	40 dagar		

Sverigeperspektiv

Ersatta sjukdagar med hel eller partiell sjukpenning per försäkrad ökade med drygt tre dagar mellan 2000 och 2001 i Sverige. Det genomsnittliga antalet sjukpenningdagar per person och år blev 24,4 dagar år 2001 (kvinnor 31,7 dagar och män 17,6 dagar) enligt Riksförsäkringsverket. Antalet sjukskrivna med sjukpenning var vid utgången av år 2001 nästan 300 000 personer. Lite mer än en tredjedel av dessa hade varit sjukskrivna under mer än ett år. Detta var en ökning med 22 % jämfört med år 2000. De första 14 sjukdagarna finns inte med i denna statistik eftersom de inte ersätts av försäkringskassan.

Röster om sjukfrånvaron inom förskolan

Kraftig ökning av sjukfrånvaron sedan 1996

Sjukfrånvaron inom förskolan har ökat kraftigt under de senaste åren. Sedan 1996 har förskolechefernas sjukfrånvaro sjudubblats, förskollärarnas och barnskötarnas sjukfrånvaro har i stort sett fördubblats. Bara under det senaste året har förskolechefernas sjukfrånvaro ökat med sex dagar, förskollärarnas med tio dagar och barnskötarnas med 18 dagar.

Relativt hög ålder

Medelåldern bland barnskötarna är 47 år, förskollärarna 45 år och förskolecheferna 53 år. Jämfört med 1996 har den genomsnittliga barnskötaren blivit sex år äldre, förskolläraren lite mer än tre år äldre och förskolechefen fem år äldre. Påfrestningar i arbetslivet kan vara mer kännbara för de som är lite äldre. Många har hunnit vara med om flera omorganisationer i kommunen och önskar en stabilare verksamhet.

Krympande verksamhet med omstruktureringar

Antalet barn i förskolan har kontinuerligt minskat sedan 1997 från 4 800 till 3 679, alltså en minskning med 1 121 barn. Samtidigt har andelen barn i enskilda förskolor ökat från 17 % till 24 % av alla barn i förskolan. Totalt har barnantalet inom den kommunala förskolan minskat med 30 % från 1997.

Enligt de kommungemensamma nyckeltalen har antalet barn per heltidsanställning inte förändrats nämnvärt under de senaste tre åren enligt *Britt Steiner*, projektledare på kommunkontoret, men barngrupperna har på många håll i kommunen blivit större. Men att arbeta i en krympande verksamhet som ständigt omstruktureras på grund av det minskande barnantalet och att samtidigt bemöta föräldrars oro och synpunkter, kräver mycket av de anställda, menar hon.

Ny läroplan ställer krav på nytänkande hos all personal inom förskolan

Förskolan fick en läroplan i augusti 1998. Detta styrdokument ger förskolan ett vidgat uppdrag genom att det poängterar barnens rätt till utveckling och lärande, den första delen av det livslånga lärandet. Enligt *Britt Steiner* ställer läroplanen ökade krav på nytänkande hos all personal i förskolan – något som tar tid och resurser.

När förskolechefen är utarbetad börjar en ond cirkel

Enligt *Asa Nilsson*, överläkare på Företagshälsovården, är förskolechefens arbetssituation mycket allvarlig. När kraven på ledarna blir för stora slår det tillbaka på alla nivåer inom förskolan. Kan de inte ge medarbetarna det stöd de behöver, börjar en ond cirkel med allt fler sjukskrivningar. Den tid, kraft och kompetens som behövs för att få de sjukskrivna tillbaka i arbetet finns inte. När arbetsledaren själv är

sjukskriven kan inte en vikarierande arbetsledare kliva rakt in i den ordinarie arbetsledarens roll och den onda cirkeln blir ännu kraftfullare.

Fler arbetsuppgifter och ändå känns det inte som om man gör ett bra arbete

Enligt *Lena Hansen*, facklig förtroendevald inom Kommunal, beror sjukfrånvaron på flera faktorer. Krav och ambitioner har ökat samtidigt som resurserna är mindre. Det finns hela tiden en oro för nedläggningar och omstruktureringar på grund av det minskade barnantalet och dålig ekonomisk planering.

Enligt henne får barnskötarna allt fler arbetsuppgifter och får därmed allt mindre tid för barnen. Den totala arbetsmängden har ökat samtidigt som det är svårt att få vikarier när någon är sjuk. Detta resulterar i att ännu fler inte orkar med sitt arbete. Dessutom värderas inte barnskötarnas kompetens på samma sätt som tidigare. Känslan av att göra ett bra arbete finns inte längre.

Lokalerna är för små och barngrupperna för stora. Barnen är dessutom mer aktiva idag och det skapar en högre ljudnivå. Detta ställer högre krav både psykiskt och fysiskt på de anställda

Hon saknar tydliga och närvarande arbetsledare. De är upptagna av administration och kringaktiviteter och har inte tid till att ge personalen stöd. Möjligheterna till delaktighet och påverkan måste öka. Förebyggande friskvård är viktigt och finns inte i tillräcklig omfattning.

Det är kränkande att få höra att man ska sänka sina ambitioner

Ulla Bonnier, Lärarförbundet, som organiserar både förskollärare och förskolechefer, menar att kraven på förskolan och förskollärarna har ökat genom förskoleplanen, läroplanen och skolutvecklingsavtalet. Detta ställer större och legitima krav på att verksamheten ska vara planerad. Det måste finnas tid för reflektion och dokumentation så att verksamheten kan utvecklas. Trots de ökade kraven är personalstyrkan densamma som tidigare. Dessutom finns det en brist på vikarier, vilket blir speciellt kännbart med den ökande sjukfrånvaron.

Som arbetsledare är det svårt att hinna med utvecklings- och lönesamtal, introduktion av nya medarbetare, försöka få tag på vikarier, arbeta med rehabilitering med mera. Den planerade tiden för planering av verksamheten får alltför ofta skjutas fram till obetalt kvällsarbete.

Hon framhåller att Lärarförbundets medlemmar ställer upp på ambitionerna i såväl planer som avtal. Men när tiden och resurserna inte räcker till känns det oerhört frustrerande. Att i en sådan situation få rådet att sänka sina ambitioner känns kränkande.

Röster om sjukfrånvaron i vården

Arbetsledarnas sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron inom vården är fortfarande stigande för nästan alla yrkesgrupper. Sjukfrånvaron för enhetscheferna inom vård och omsorg (tidigare föreståndare vård- och omsorg) var betydligt högre under 1999 och 2000 men är nu tillbaka ungefär där den var 1998. Under 2001 har den sjunkit från 46 sjukdagar, men 29 sjukdagar är fortfarande en mycket hög sjukfrånvaro. Enhetscheferna inom äldreomsorgen har högre sjukfrånvaro än inom omsorg och habilitering.

Sjuksköterskorna, som även har en arbetsledande funktion, har fördubblat sin sjukfrånvaro sedan 1996 och är nu uppe i 48 sjukdagar.

Undersköterskor och vårdbiträden

Undersköterskorna har ökat sin sjukfrånvaro från 1996 med 14 dagar, varav tio dagars ökning skedde under förra året och de är nu uppe i 31 dagar. Vårdbiträdena har alltid haft en ganska hög sjukfrånvaro. 1996 låg den på 32 dagar och den ligger nu på 48 dagar. Även biståndshandläggarna (f d hemtjänstassistenter) och kuratorer har ökat sin sjukfrånvaro.

Högst sjukfrånvaro inom ålderdomshemmen

Sjukfrånvaron är cirka en fjärdedel högre inom ålderdomshemmen jämfört med sjukhemmen.

Sjukfrånvaron har många orsaker och är ett generellt problem

Seth Pettersson, förvaltningschef inom Vård- och omsorgsförvaltningen, tror inte att problemen inom vården i Lund ser annorlunda ut än inom andra kommuner. Det är ett generellt problem samtidigt som man ser att det inom vissa enheter inte finns någon större sjukfrånvaro medan den inom andra är ganska hög. Han tycker det är viktigt att se orsakerna till skillnaderna för att kunna sänka sjukfrånvaron.

Inom omsorg och habilitering, där man sett närmare på anledningarna till de individuella sjukskrivningarna inom ett antal enheter, har man konstaterat att en stor del av sjukfrånvaron inte är arbetsrelaterad.

Seth betonar dock att de ökade kraven från brukarna, politikerna och tillsynsmyndigheterna liksom det allmänt ökade tempot, vårdtyngden och förvaltningens dåliga ekonomi påverkar arbetssituation för de anställda. Det är också märkbart att omorganisationer skapar oro och därmed en ökad frånvaro.

Alltför stora enheter gör de anställda anonyma och han vill därför satsa mer på mindre enheter, där varje medarbetarna kan bli sedd, få större inflytande och där ansvar och befogenheter kan delegeras ut i större utsträckning.

Många belastnings- och förslitningsskador

Irene Boström, rehabiliteringskonsult inom Vård- och omsorgsförvaltningen, arbetar med de mer komplicerade rehabiliteringsärendena. Hennes erfarenhet är att merparten av de långa sjukskrivningarna framför allt beror på belastnings- och förslitningsskador efter många års arbete som slitit på kroppen. Hon ser också att de psykiska diagnoserna har ökat.

Hon tycker att det sällan går att hitta *en* orsak till de långa sjukskrivningarna. Bilden är komplex med faktorer som ökad stress, många års tungt arbete, ålder, mindre omvårdnad i arbetsuppgifterna jämfört med tidigare och familjeförhållanden. Det finns inte längre utrymme för de som av olika anledningar inte kan vara fullt presterande på arbetet.

Sjuknärvaron har ökat, vilket sannolikt på sikt medför längre sjukskrivningsperioder. Många skulle troligen behövt stanna hemma från arbetet i ett tidigare skede men uttrycker att karensdagen kostar dem för mycket eller så känner man en stor lojalitet mot sina arbetskamrater. Äldre medarbetare uttalar en stark plikt känsla och går till arbetet fast de inte mår bra. En del saknar utbildning eller har inte en utbildning direkt riktad till vården, vilket gör det svårt att hitta andra alternativ när arbetet är för tungt eller inte längre känns stimulerande.

För lite tid för återhämtning tycker företagshälsovården

Inom *företagshälsovården* ser man flera anledningar till den ökade sjukfrånvaron. Genom att utskrivningen av de medicinskt färdigbehandlade från sjukhusen sker allt tidigare ökar vårdtyngden inom alla led inom vården. Dessutom ökar vårdtagarnas behov över huvud taget. Eftersom grundbemanningen är densamma leder det till större fysiska och psykiska påfrestningar. Det finns inte längre tid för nödvändig återhämtning. Att inte hinna med att ge vårdtagarna den omvårdnad som man vill och är utbildad för ger en stark känsla av otillfredsställelse.

Undersköterskorna och vårdbiträdena inom de särskilda boendena har fått fler arbetsuppgifter i form av till exempel städning och hantering av mat. Eftersom de i regel inte har utbildning för detta kan det medföra skador på grund av felaktig arbetsteknik och arbetshygien.

Arbetsledarna har en nyckelroll, eftersom de ska ge personalen stöd, ledning och arbeta aktivt med rehabilitering av de sjukskrivna medarbetarna. Detta är svårt att hinna med när de själva känner sig pressade av sin egen arbetssituation.

Arbetsbelastningen är för stor anser Kommunal

Mats Lundgren, ordförande i Kommunal, ser också vårdtyngden som den största anledningen till den höga sjukfrånvaron. Vårdtagarna är allt äldre och kräver mer omvårdnad i såväl hemvården som inom de särskilda boendena. Vårdtagarnas önskemål och behov respekteras

dessutom mer idag, vilket naturligtvis är riktigt menar Mats, men det medför samtidigt att arbetet inte blir lika lätt att organisera så att det underlättar för personalen. En ständig känsla av otillräcklighet i arbetet med människor minskar orken och lusten i arbetet.

Vid sjukfrånvaro med eller utan vikarier får de ordinarie ta på sig en allt större arbetsbörda. Möjligheterna till att ta pauser har minskat och de anställda arbetar oftare under helger och kvällar jämfört med tidigare – det är tyvärr nackdelen med en ökad sysselsättningsgrad.

Arbetsledningen hinner inte med att ge feedback till medarbetarna på grund av sin egen tidsbrist även om det finns en vilja. De anställda måste få ett större inflytande och en ökad delaktighet i besluten som rör dem. Alla behöver bli sedda, respekterade och lyssnade till.

Ökad vårdtyngd inom ålderdomshemmen och ny yrkesroll

Stefan Bergman har erfarenhet från att vara fackligt aktiv inom Vårdförbundet och som anställd inom Vård- och omsorgsförvaltningens resursenhet. Han ser två huvudsakliga anledningar till att sjuksköterskorna har en stigande sjukfrånvaro sedan två år tillbaka.

Vårdtyngden är numer lika stor inom sjukhemmen och ålderdomshemmen, men hittills har sjuksköterskebemanningen varit alltför låg inom ålderdomshemmen. Bemanningen har varit mer än dubbelt så hög inom sjukhemmen. Dessutom finns inte undersköterskekompetens i samma omfattning inom ålderdomshemmen.

En annan anledning är att sjuksköterskans nya roll som ledare av hälso- och sjukvårdsarbetet ställer andra krav på henne. Det kan kännas osäkert att själv inte ha kontroll över allt. I sjuksköterskans yrkesansvar ingår regelbunden uppföljning av delegerade uppgifter och därför blir hennes arbetsuppgifter alltmer pedagogiska. Dessutom är hon ensam i sitt ansvar på ett annat sätt än inom landstinget där det finns en ansvarig läkare i närheten. Bristerna i informationen om patienternas medicinska behov när patienter skickas hem från sjukhuset ökar osäkerheten.

Vårdförbundet bejaktar den arbetsledande rollen i vårdarbetet men det ställer nya krav på kompetensutveckling och arbetsorganisation. Stefan tror att sjukfrånvaron för sjuksköterskorna kommer att sjunka tack vare de förändringar som planeras beträffande bemanningen på ålderdomshemmen och med en ökad säkerhet i sjuksköterskornas förändrade yrkesroll.

Arbetsledarnas arbetssituation är tuff

Bo Bergsten, ordförande i Svenska Kommunaltjänstemannaförbundet, anser att enhetscheferna sedan flera år tillbaka har ett för litet administrativt stöd och för många underställda medarbetare. Den nya organisationen med en renodling av yrkesrollerna för enhetschefer och biståndshandläggare anser han är positiv. Den senare gruppens sjukfrånvaro tror han inte är direkt arbetsrelaterad.

Sjukfrånvarokostnader

Sjukfrånvarokostnader

Karensdag	1 742 tkr
Dag 2–14	32 138 tkr
Dag 15–90	7 481 tkr
Dag 91–180	4 489 tkr
Arbetskada, sjukbidrag (uppskattning)	500 tkr
<i>Summa</i>	<i>46 350 tkr</i>

Lunds kommuns kostnader för sjukfrånvaroersättningarna har ökat med 7,7 miljoner kronor.

Kostnaderna motsvarar 148 årsarbetare

Kostnaden för år 2001 motsvarar 148 årsarbetare beräknat på kommunens medellön inklusive semester och sociala avgifter.

Kostnader för karensdagen

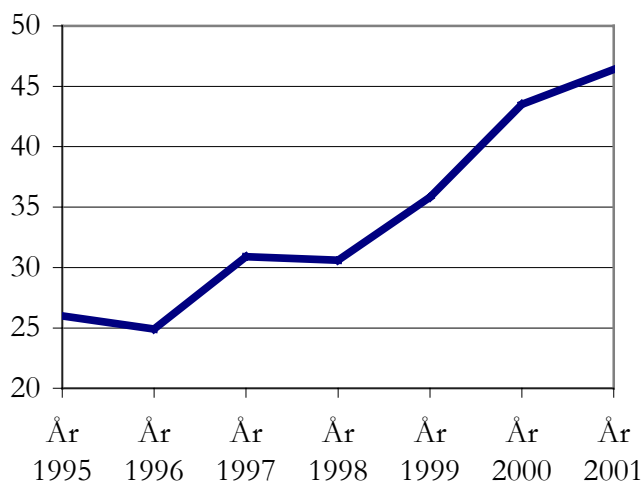
Även om arbetstagaren inte får ersättningen under den första sjukdagen står arbetsgivaren för semesterkostnaden och de sociala avgifterna för denna.

Kostnader övriga sjukdagar

Arbetsgivaren betalar 80 % av lönen under de första 2–14 dagarna, sedan 10 % av lönen för dagarna 15–90. Dessutom betalar arbetsgivaren semesterkostnaden under de första 180 dagarna de tre första åren när arbetstagaren är långtidssjukskriven. I ovanstående kostnader är förutom semesterkostnaden även de sociala avgifterna inräknade.

Sjukfrånvarokostnadernas ökning under de senaste åren

(Löpande kostnader, miljoner kronor)



Sjukfrånvarokostnaderna motsvarar

De ersättningar Lunds kommun betalar ut via personalsystemet till de som är sjukskrivna motsvarar

117	ålderdomshemsplatser eller
79	sjukhemsplatser eller
509	förskoleplatser inkl lokalkostnader eller
736	grundskoleplatser eller
2 015	fritidshemsplatser

En minskning av sjukfrånvaron har alltså stor betydelse för möjligheterna att tillgodose behoven av ökad kvalitet och kvantitet i kommunens service till sina invånare.

Även andra kostnader

Till dessa kostnader kommer även rehabiliteringskostnader som grovt kan uppskattas till mellan 20 och 25 miljoner kronor. Exempel på rehabiliteringskostnader är lönekostnader under arbetsprövningen, kostnader för externa konsulttjänster, behandlingar, omskolningar/utbildningar, anpassningar av arbetsplatser, olika slag av hjälpmedel samt arbetstid för arbetsledare, rehabiliteringshandläggare, företagshälsovård och handledare i samband med arbetsprövningar. När kommunen inte längre kan erbjuda ett arbete som är anpassat till den långtidssjukes behov uppstår även kostnader för avvecklingsåtgärder och avgångsvederlag.

Kostnader för administration, rekrytering av vikarier, omDispositionering av resurser m m är inte beräknade men är naturligtvis mycket höga. Till detta kommer också kvalitetsförluster. Om personal inte finns eller är ersatta med vikarier som inte har tillräcklig kompetens och/eller erfarenhet för det arbete hon/han ska utföra eller inte är kända av till exempel vårdtagare och elever minskar naturligtvis kvaliteten i verksamheten.

Statens kostnader

Statens kostnader för sjukförsäkringen uppgick år 2001 till närmare 37 miljarder kronor. Riksförsäkringsverket räknar med att kostnaderna år 2005 kommer att vara drygt 50 miljarder. Kostnaderna för förtidspensionen uppgick år 2001 till 41 miljarder och beräknas till drygt 59 miljarder år 2005. De totala kostnaderna för sjukfrånvaron inkl förtidspensioner motsvarar 15 % av statsbudgeten.

Ett ökat arbetsgivarinträde skulle kosta cirka 20 miljoner kronor

I slutbetänkandet *Handlingsplan för ökad hälsa* som lämnades till regeringen i januari 2002 föreslås ett antal åtgärder för att minska sjukfrånvaron i landet. En av dessa är ett ökat arbetsgivarinträde som innebär att arbetsgivaren står för sjukfrånvarokostnaderna under de 60 första sjukdagarna i stället för som nu de första 14 dagarna. De sociala avgifterna skulle reduceras med 1 %. Om denna regel hade gällt under

år 2001 skulle det innebära en kostnadsökning med cirka 20 miljoner kronor för Lunds kommun.

Socialförsäkringsministern har dessutom aviserat att regeringen ska lägga fram ett lagförslag hösten 2002 där arbetsgivare ska ges starkare ekonomiska drivkrafter att ta ansvar för arbetsvillkoren och för förebyggande och rehabiliterande arbete.

Rehabilitering

En av anledningarna till att långtidssjukskrivningarna inte avtar i landet är att rehabiliteringen inte fungerar tillfredsställande. Det gäller delvis även i Lunds kommun. En del arbetsledare har inte tillräcklig kompetens. Dessutom saknar många tid och resurser för att arbeta med rehabilitering av sina medarbetare. En hög sjukfrånvaro hos gruppen arbetsledare förvärrar möjligheterna till att arbeta konstruktivt med rehabilitering.

Mellan Lunds kommun och Försäkringskassan har ett samarbete etablerats och en gemensam rehabiliteringsutbildning för kommunens arbetsledare genomförs nu regelbundet. Personal från Personalförvaltningens personalkontor, Företagshälsovården och Försäkringskassan genomför utbildningen tillsammans och en gemensam utvärdering görs kontinuerligt av denna.

Det är framför allt det tidiga samarbetet mellan sjukskrivna, arbetsledare, företagshälsovård, läkare och försäkringskassan som avgör hur lyckad rehabiliteringen blir.

Varför är vi mer sjuka idag än tidigare?

Det är framför allt den psykosociala ohälsan som ökat

Det finns naturligtvis flera olika faktorer som har betydelse när man försöker analysera orsakerna till den ökande psykosociala ohälsan i arbetslivet. Det är inte de enskilda faktorerna som gör oss sjuka utan kombinationer av dessa faktorer.

Samhällsutvecklingen har förändrat villkoren

När det gäller samhällsutvecklingen har den bland annat inneburit en avreglering av den offentliga sektorn, globalisering och en kraftig ökning av informationsteknologin. Vi har lämnat industrisamhället och gått över till ett tjänste- och informationshälle. Kvinnorna har en ökad förvärvsfrekvens och mindre tid för familjen. Därmed ökar kraven på de kommunala verksamheterna.

Arbetslivet ställer nya och ökade krav

Samtidigt ställer arbetslivet ökade krav på oss. Arbetstakten är högre och kraven på både yrkeskompetens och förmåga att kunna samarbeta har ökat. Organisationerna har slimmats och komplexiteten i arbetet har ökat. Förändringarna går dessutom allt snabbare. Många omorganisationer ökar behovet av att ständigt vara anpassningsbara och flexibla. Våra brukare i alla åldrar ställer andra och ökade krav och överhuvud taget har vi fler kontakter med andra människor.

Arbete med människor kan inte alltid effektiviseras

Många upplever kraven på en högre arbetstakt och ökad effektivitet som oförenliga med viljan att tillgodose vårdtagares och elevs allt mer krävande behov. Gränserna mellan arbetsliv och privatliv suddas ut alltmer och framför allt kvinnorna slits mellan dessa världar.

Andelen äldre i yrkeslivet har ökat

Åldern hos de anställda har också betydelse och andelen äldre anställda ökar alltmer.

Stödet till arbetsmiljö- och rehabiliteringsarbetet har minskat

Samhällets stöd till arbetsmiljö- och rehabiliteringsarbetet har minskat. Exempel på det är att statsbidragen till företagshälsovården försvann 1993 och det skedde en avreglering av denna. Antalet personer med personalansvar ökade och de hade behövt ett mer omfattande stöd i sitt förebyggande arbete.

Andra anledningar som att fler är sysselsatta, bristande resurser inom sjukvården och hos försäkringskassan har också betydelse.

Vad kan vi göra för att öka hälsan?

En god personalpolitik är grunden

I arbetet med ett nytt personalpolitiskt program har åtgärder för att öka hälsan vägt in. Grunden är en god personalpolitik men det behövs också tillräckligt med resurser i form av personal och pengar.

Faktorer som har betydelse för de anställdas hälsa är realistiska krav på arbetsledare och övriga medarbetare och stöd till prioriteringar och avgränsningar av arbetsuppgifterna. Att kunna ha kontroll över sin arbetssituation och att kunna påverka och vara delaktig i besluten är grundläggande. Socialt stöd i arbetslivet och möjlighet till återhämtning är också viktigt. Varje medarbetare måste känna sig sedd och betydelsefull.

Kopplingen mellan verksamhet, budget och arbetsmiljöarbete måste vara tydligt. Arbetsledarna måste ha tid, kompetens och resurser för att kunna ta sitt fulla ansvar för arbetsmiljön och rehabiliteringsarbetet.

Det finns regler – de måste följas

Arbetsmiljöverkets föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete ger anvisningar om hur arbetsmiljöarbetet ska bedrivas. Genom att följa den, andra föreskrifter och arbetsmiljölagstiftningen ökar förutsättningarna för en bättre hälsa hos de anställda. Kommunledningens syn på detta arbete är viktigt.

Arbetsmiljöarbete inom kommunens förvaltningar

Enligt föreskriften om *systematiskt arbetsmiljöarbete* ska det finnas mål för arbetsmiljöarbetet i alla verksamheter. Vid årsskiftet hade tolv av kommunens arton förvaltningar sådana mål.

Tolv förvaltningar hade lokalt samverkansavtal med berörda fackliga organisationer.

Seminarier för nämndspresidier och förvaltningschefer

Under november 2001 anordnade Personalförvaltningen ett antal seminarier för nämndspresidierna och förvaltningscheferna för att belysa den ökande ohälsan i kommunen och för att föra en dialog kring denna.

Under dessa gavs följande rekommendationer till styrelsen/nämnden att försäkra sig om

- att det finns tydliga verksamhetsmål som är kända av alla anställda
- att arbetsmiljöarbetet är en naturlig del av verksamheten (budgetarbetet, kvalitetsarbetet ...)

- att det finns personliga, skriftliga delegationer av arbetsmiljö- och rehabiliteringsansvaret inom förvaltningen
- att det finns ett lokalt samverkansavtal inom förvaltningen, vilket innebär att det finns samverkansgrupp och arbetsplatsträffar
- att det görs en årlig analys av det systematiska arbetsmiljöarbetet på alla nivåer inom förvaltningen
- att samtliga personalpolitiska mål och arbetsmiljömål regelbundet följs upp
- att det finns lokala arbetsplatsanknutna rutiner och att både övergripande och förvaltningsspecifika policydokument är såväl tillgängliga som kända på arbetsplatserna
- att rehabiliteringsutredningar alltid görs för anställda med en sjukfrånvaro som överstiger 28 dagar
- att samtliga chefer och arbetsledare har möjlighet att hålla och håller utvecklingssamtal med sina medarbetare
- att det inom organisationen finns utrymme och möjlighet för återhämtning, friskvård samt att all övertid kontrolleras
- att samtliga nyanställda får en introduktion i verksamhetsmål, arbetsmiljömål och arbetsmiljörutiner
- att samtliga arbetsledare har möjlighet att delta i arbetsledarutbildningar

HaKul-projektet

Det stora arbetshälsoprojektet inom BSF Norr fortsätter

Sedan sommaren 2000 deltar samtliga anställda inom Barn- och skolförvaltning Norr i det landsomfattande projektet *Hållbar arbetshälsa i Kommuner och Landsting*, HaKuL. Projektet har beskrivits i förra årets personalekonomiska redovisning.

Arbetslag med utbildade vägledare arbetar med handlingsplaner

En *nulägesanalys* gjordes under 2000 om hur de anställda upplevde sin arbetssituation. Under år 2001 har cirka 75 vägledare från olika arbetslag inom förvaltningen deltagit i en tredagarsutbildning för att kunna arbeta vidare med resultatet av analysen tillsammans med sina medarbetare för att skapa en bättre arbetsmiljö.

Baslinjeundersökningen

Även en *baslinjeundersökning* gjordes under 2000 om mer individuella faktorer och psykologiska, sociala och fysiska arbetsförhållanden. Uppföljning av undersökningen kommer att göras i maj 2002 och i november 2003. Resultatet av undersökningen är mycket omfattande. *Margaretha Perborg*, skolchef inom förvaltningen, kan lämna mer information till den som är intresserad. Nedan presenteras några av resultaten från undersökningen.

Var fjärde anställd är osäker på om hon/han kommer att jobba kvar om två år på grund av hälsan. Var femte anställd har dessutom kommit till arbetet fast hon/han varit sjuk mer än fem gånger under det senaste året. Det är något mer än riksgenomsnittet.

Cirka hälften anser att arbetsbelastningen och tidspressen har ökat under det senaste året. Var tredje anställd tycker att förändringarna i arbetsvillkoren har varit utvecklande och lärorika och hälften att det gett nya möjligheter. Samtidigt är två tredjedelar osäkra på om den egna kompetensen räcker.

Rehabilitering

HaKuL-projektet består även av en rehabiliteringsdel. De flesta av de cirka 40 anställda som varit sjukskrivna mer än 28 dagar har följts upp av företagshälsovården och HaKuLs rehabiliteringsgrupp. Olika insatser har gjorts för bland annat personer med utmattningssyndrom och med hjärt-kärlsjukdomar. Finansieringen av dessa åtgärder har delvis skett genom AFA (ett bolag för avtalsförsäkringar) som finansierar HaKuL-projektet.

Ännu ingen minskad sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron har fortsatt att stiga inom förvaltningen. Eftersom åtgärderna efter kartläggningarna precis har startat visar sig de förhoppningsvis positiva resultaten först senare.

Ett nytt personalpolitiskt program

Politisk styrgrupp

Under år 2001 har arbetet med ett nytt personalpolitiskt program pågått. Kommunstyrelsen utsåg en politisk styrgrupp med representanter från samtliga partier. De var Fredrik Jarl (c), ordförande, Göran Brinck (m), Carolina Nordbeck (fp), Birgitta Sörlycke (kd), Anders Almgren (s), Monica Blomqvist (v), Magnus Pfannenstill (mp) samt Magnus Holst (kps), som adjungerad. Fredrik Jarl ersattes under slutet av året av Lars V Andersson (c), och Göran Brinck gick då in som ordförande i gruppen. Styrgruppen har arbetat tillsammans med Personalförvaltningen.

De anställda var med och skapade ett diskussionsunderlag ...

Redan från början var gruppen enig om att arbetet med det nya personalpolitiska programmet skulle ske i nära samarbete med de anställda. Därför anordnade styrgruppen en framtidsverkstad tillsammans med anställda från olika förvaltningar, i olika åldrar, med olika kulturella bakgrunder och från olika nivåer inom kommunen. Temat för framtidsverkstaden var *Vilka värderingar ska styra vår personalpolitik?* Den genomfördes i slutet av januari 2001.

De områden som deltagarna lyfte fram under framtidsverkstaden var

- Engagemang
- Lust att lära
- Kvalitet
- Välbefinnande och hälsa
- Ledarskap
- Inflytande och delaktighet
- Frihet under ansvar

... som diskuterats på många arbetsplatser

Dokumentationen från framtidsverkstaden bearbetades sedan ytterligare och kompletterades med frågor i en broschyr som gick ut till förvaltningarna i cirka 3 000 exemplar. Innan dess hade materialet presenterats för förvaltningschefer och personalspecialister för eventuella synpunkter.

Innehållet i broschyren har under våren och hösten diskuterats med stort engagemang i grupper av anställda inom de flesta förvaltningar och fackliga organisationer. Cirka 80 redovisningar av diskussionerna skickades in till Personalförvaltningen, som gjorde en sammanställning av alla synpunkter.

En förkortad version av sammanställningen finns på Lunds kommuns intranät.

Så här tycker många anställda om personalpolitiken

Mer tid, personal och pengar behövs

Genomgående synpunkter hos de anställda är att det behövs mer resurser i form av tid, personal och pengar. Många anser att för många omorganisationer medfört att man saknar arbetsro. De tycker också att de förtroendevalda skulle ta större del av hur de anställdas arbetsituation påverkas innan de fattar beslut som rör verksamheten.

Engagemang

En förutsättning för att öka engagemanget i arbetet är en bättre kommunikation inom verksamheterna och att man får möjlighet att aktivt påverka målen och genomförandet.

Lust att lära

De många olika förslagen på hur lusten att lära kan utvecklas bör kunna ligga till grund för en strategi för lärande inom kommunen. Förutom kurser talas om nätverk, mentorskap, studiebesök, karriärmöjligheter, arbetsrotation m m. Särskilt inom skolans område efterlyses ett bra fortbildningsutbud inom kommunen.

Alla har ännu inte utvecklingssamtal med sin närmaste arbetsledare och många efterlyser kompetensutvecklingsplaner.

Kvalitet

De anställda anser att man kan öka kvaliteten i verksamheten genom att de blir mer delaktiga i arbetet med verksamhetens mål, uppföljning och utvärdering. Genom att de vet vad som förväntas av dem och via ökat inflytande och delaktighet i arbetet samt ökat ansvar kan de aktivt bidra till att förbättra verksamheten.

Välbefinnande och hälsa

Särskilt de fackliga organisationerna anser att kommunen måste bli mycket bättre på att följa lagar och föreskrifter inom arbetsmiljö- och rehabiliteringsområdet. Mål, strategier och riktlinjer för arbetet med ökad hälsa efterlyses.

Arbetsro är ett mycket ofta återkommande önskemål. Andra synpunkter är att man måste ta hänsyn till att äldre är mer känsliga för stress. Att kunna påverka sin arbetssituation och arbetstid är också viktigt. Många önskar också en bättre kommunikation med mer tillit, respekt och öppenhet.

Betald friskvård på arbetstid och gratis tillgång till eller rabatter på kommunens bad och liknande verksamheter önskas. Många vill också att man satsar på gemensamma aktiviteter inom eller utanför arbetet.

Ledarskap

Det finns önskemål om en policy för rekrytering och utveckling av ledare. Det måste också finnas tydliga och realistiska förväntningar på arbetsledarna. När det behövs bör de få en avlastning av det administrativa arbetet.

Det är framför allt arbetsledarnas personliga egenskaper som de anställda har synpunkter på. De måste bli bättre på att kommunicera och att hålla utvecklingssamtal. Men de bör också själva få en återkoppling från sina medarbetare och sina chefer på sitt eget ledarskap.

Inflytande, delaktighet och frihet under ansvar

Många önskar en organisation och beslutsstrukturer som uppmuntrar till inflytande och delaktighet. För det behövs att målen är kända och att det finns en god kommunikation inom verksamheten. Arbetsplatsmöten, samverkansmöten, teamträffar och liknande är väsentliga.

Att själv kunna påverka sitt arbete och sin arbetssituation, sin arbetstid, sin egen kompetensutveckling, lönesättningen m m är viktigt. För det krävs ett uppmuntrande och öppet arbetsklimat och fungerande utvecklingssamtal.

Ett gott förtroende mellan chef och medarbetare är en förutsättning för att friheten under ansvar ska kunna öka. Det måste också finnas en vilja att fördela ansvaret längre fram i organisationen.

En framtidsverkstad om hur vi ska öka hälsan i kommunen

Under hösten hölls även en framtidsverkstad på temat *Hur kan vi öka hälsan i kommunen?* med framför allt personalspecialister, fackliga representanter och personal från företagshälsovården och folkhälsoenheten inom kommunen. De synpunkter som kom fram där sammanföll till stor del med de synpunkter som kommit fram under punkten välbefinnande och hälsa i diskussionsunderlaget till ett nytt personalpolitiskt program.

Deltagarna underströk dock ännu mer att det handlar om att verkligen följa arbetsmiljölagstiftningen och reglerna för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Synpunkterna ligger till grund för ett förslag till nytt personalpolitiskt program

Styrgruppen har tagit vara på synpunkterna som kommit fram dels från diskussionsgrupperna och dels från framtidsverkstaden om hälsa. Under början av år 2002 läggs förslaget till ett nytt personalpolitiskt program för tio år fram som till stor del bygger på de anställdas synpunkter. Det är kompletterat med ett konkret handlingsprogram för åren 2002 och 2003

Det görs mycket positivt i kommunen

De goda insatserna skapar inte rubriker

Lunds kommun har precis som många andra kommuner i landet en hög sjukfrånvaro och står inför problem med att rekrytera tillräckligt med kompetent personal. Den bild som beskrivs av massmedia och av oss själva kan upplevas som dyster och problemfylld. Men det sker mycket positivt i kommunen som tyvärr inte skapar samma uppmärksamhet.

Vi har därför valt att genom intervjuer lyfta fram exempel på goda insatser i kommunen. Vi är väl medvetna om att detta enbart är ett axplock av alla goda initiativ och arbeten som görs.

Personalförsörjning

Vård- och omsorgsförvaltningen har startat en resursenhet för att ha tillgång till kvalificerade vikarier. Den håller på att byggas upp av en entusiastisk chef. Inom tekniska förvaltningen har man tagit vara på en anställds idéer för att skapa en positiv bild av verksamheten för de riktigt unga. Man arbetar också med andra slag av aktiviteter för att kunna rekrytera teknisk personal i framtiden.

Möjligheter till påverkan

På många ställen inom vården, till exempel på Arendala sjukhem, arbetar man aktivt med att erbjuda de anställda möjligheter att påverka sina arbetsvillkor som arbetstider och friskvård. Genom att använda sig av Växtkraft Mål 3 är de anställda inom hemvården på väster med och styr sin egen kompetensutveckling.

Aktivt arbete med arbetsmiljön och personalpolitiken

Inom Barn- och skolnämnd Öster jobbar man aktivt med arbetsmiljön i form av arbetsmiljöberättelser. En grupp arbetsledare och representanter för de anställda tar fram förslag till åtgärder för att minska sjukfrånvaron. Inom Markentreprenad har man byggt ett uppskattat gym. Inom kultur- och fritidsförvaltningen är personalarbetet ett prioriterat område, vilket kultur- och fritidschefen klart betonar. Hur ledningen ser på detta arbete har betydelse för hela organisationen.

Att se sina medarbetare

Inom Socialförvaltningen har man gjort om sin organisation så att chefer och arbetsledare har möjlighet att ha en god kontakt med sina medarbetare – något som många anställda generellt efterlyser. Inom kommunens vaktmästeri och växel blir alla sedda.

Förändringsarbete

Att förändra en verksamhet tar tid och det har man tagit fasta på inom Utbildningsförvaltningen. De anställda har tagit en aktiv del i att skapa en tydlig och modern organisation där lärarna arbetar i arbetslag.


INTERVJU

Resursteamet – bra för kvaliteten och ekonomin inom vård och omsorg

Intervjuad: Pia Juliusson, med tio års erfarenhet i kommunen, först som sjuksköterska och sedan 1996 som föreståndare/enhetschef för Arendala sjukhem, nu chef för Resursenheten inom Vård- och omsorgsförvaltningen.

Kompetenta och flexibla korttidsvikarier

Under sommaren 2000 var det svårare än vanligt att rekrytera personal till vården. Därför beslutades att starta ett tvåårigt försök med en separat resultatenhets, *Resursenheten*, med speciellt kvalificerade sjuksköterskor och undersköterskor som inte bara under sommaren utan året runt skulle kunna rycka ut akut som korttidsvikarier.

Under våren 2001 rekryterades Pia Juliusson som chef för resursenheten, även kallad *Resursteamet*. För närvarande har enheten sju sjuksköterskor och 20 undersköterskor. De är beredda att rycka ut alla tider på dygnet enligt ett schema som de har stor möjlighet att påverka själva. För att kunna behålla och utveckla sin höga kompetens är tio procent av arbetstiden avsatt för kompetensutveckling.

Bra för kvaliteten

En av fördelarna med resursteamet är att det är speciellt kompetent personal som rekryterats. Genom sin erfarenhet kan de bidra med idéer till förbättringar inom de verksamheter de besöker. Behovet av kompetens kan växla mellan olika uppdrag och då kan Pia genom sin kunskap om verksamheten och sin egen personal välja den som är mest lämpad. All personal har kunskap om kommunens rutiner.

Kommunens medicinskt ansvariga sjuksköterska, Birgitta Gunnarsson, är mycket positiv till den interna resursenheten eftersom den medför en ökad trygghet för vårdtagarna. Hon träffar teamet regelbundet och får då bland annat rapporter om eventuella avvikelser, vilket underlättar införandet av enhetliga rutiner inom kommunen.

Lönsamt i längden

Även om Pia inte kan visa på ett positivt ekonomiskt resultat ännu, är hon övertygad om att Resursteamet på sikt är lönsamt. Kostnaden är lägre jämfört med externa bemanningsföretag eller jämfört med den ordinarie personalens övertid. Effektiviteten ökar också eftersom cheferna kan använda sin tid till annat än att ringa in personal.

Möjligheter till att utveckla verksamheten finns

Pia ser också möjligheter att inom eller utom resursenheten skapa ytterligare enheter som kan jobba med längre vikariat och med timavlönade för uppdrag där behovet av kompetens inte är så stort. Genom att kunna erbjuda tillsvidareanställningar skulle rekryteringen inom vården kunna underlättas och kvaliteten öka.

Val av arbetstid, kompetensutveckling och friskvård underlättar rekryteringen

**INTERVJU**

Intervjuad: Enhetschef Nadja Lindvall på sjukhemmet Arendala inom Vård- och omsorgsförvaltningen. Hon är ganska ny i kommunen och vikarierar sedan maj 2001 på Arendala.

Inga problem med rekrytering inom Arendalahemmet

Arendalahemmet har tre olika avdelningar med inriktning på neurologi, psykiatri och sjukhem. Totalt arbetar där 66 personer. Det har hittills inte varit svårt att rekrytera personal, tycker enhetschefen Nadja Lindvall, eftersom Arendalahemmet kan erbjuda stor frihet vad gäller arbetstider, kompetensutveckling och friskvård. Hon tror att personalomsättning och hälsa påverkas positivt av sådana faktorer.

Val av arbetstid

Sedan hösten 2000 har de anställda en kombination av årsarbetstid, flextid och flytande arbetstid. Som stöd används Tid 2000, ett schema- och bemanningssystem. Grunden är ett femveckorsschema som läggs tillsammans med de anställda. Därutöver kan de som vill låta en del, oftast fem till femton procent, av sin arbetstid flyta genom att teckna sig för olika arbetspass enligt den skivtvättstugemodellen.

Fördelen för medarbetarna är flexibiliteten och att de har möjlighet att utöka sin sysselsättningsgrad. För arbetsgivaren är det mer lönsamt och färre vikarier behövs. För att det ska fungera är det dock viktigt att det finns personal som kan hantera den tekniska delen av systemet.

Utveckling och kompetenstid

Alla anställda har i genomsnitt fem till åtta timmars kompetensutvecklingstid per fem veckor. Tiden kan till exempel användas till kurser för att få en spetskompetens, hospitering, studiebesök, artikelsökning på biblioteket eller diskussioner om kvalitet. Alla undersköterskor inom en avdelning får vart tredje år handledning. Även genom diskussioner i olika slag av grupper kan de anställda diskutera arbetet och stödja varandra.

Friskvård

Nadja tycker att det viktigt med fysisk träning inom det tunga vård- och omsorgsarbetet. Sådant borde egentligen vara lika obligatoriskt för vårdpersonal som det är för brandmän och poliser.

För att förebygga arbetsskador erbjuds de anställda en timmes friskvård per vecka. De kan då välja mellan det välutrustade källargymmet, ta en promenad eller utnyttja möjligheten att få massage. Två massageapparater per avdelning har leasats för att bearbeta värkande axlar och ryggar. Personalsociala aktiviteter och frukt är också viktiga inslag som Nadja gärna vill satsa mer på.



Man känner sig viktig!

Interjuade: Bo Anderberg, driftchef på Renhållningsverket sedan cirka ett och ett halvt år tillbaka, och Peter Månsson, renhållningsarbetare och skyddsombud på Renhållningsverket

Nu kan renhållningsarbetarna påverka sina löner

Inom Renhållningsverket har man slutit ett nytt avtal om resultatlön för renhållningsarbetarna. De anställda får nu 70 % av lönen som en fast del och 30 % som en rörlig del. Den rörliga delen påverkas av månadens timantal och hur mycket arbete man tar på sig.

Peter Månsson, renhållningsarbetare och skyddsombud, tycker att det är ett rättvisare system än tidigare där alla hade lika mycket oavsett prestation. Nu blir det tydligare vad man gör, det är möjligt att påverka lönen och alla har faktiskt fått en löneökning. Bo Anderberg, driftchef, är också nöjd eftersom mer arbete blir gjort och dessutom med en positivare personal. På sikt tror han att det kommer att behövas färre bilar med det här systemet, vilket innebär stora besparingar.

Eftersom alla fortfarande arbetar åtta timmar om dagen, har arbetet inte blivit mer stressigt. Får man tid över efter dagens rundor används den till att se över bilarna.

Man känner sig viktig!

Bo är angelägen om att renhållningsarbetarna ska kunna påverka sitt arbete. I det ingår också att kunna ha inflytande över inköp av fordon och deras utrustning. Han vill ta vara på den kompetens och det intresse som finns hos medarbetarna. Klimatet präglas av ett stort ömsesidigt förtroende och både Bo och Peter ser möjligheter till utveckling av påverkansmöjligheterna. Bo är mycket lyhörd och man känner sig viktig, säger Peter.

Låg sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron är låg inom Renhållningsverket trots att det fortfarande är ett tungt arbete. Peter tror att det beror på möjligheterna att påverka, att arbetet är fritt och att man träffar mycket folk. Många av de anställda tränar på arbetstid och/eller på fritiden.

Generationsväxling ska mötas med mer ansvar och mer teknik

Personalomsättningen är låg, men Bo ser tendenserna till att det blir allt svårare att rekrytera. För att kunna få personal när 40-talisterna går i pension, vill han utveckla arbetsorganisationen och låta de anställda ta mer ansvar.

Det är också viktigt att fordonens utrustning motsvarar de önskemål som de anställda har. Genom att bygga ut tekniken i bilarna med till exempel datorer som grafiskt visar var kärlen finns kan planeringen och uppföljningen av arbetet förbättras ytterligare.

Så klarar man inskolning av tretton nya ettåringar på en gång!

INTERVJU

Intervjuade: Bitte Asu-Wirdheim, förskolechef på förskolan Arken, BSN Söder. Hon har arbetat i Lunds kommun i över 25 år. Barnskötaren Ann-Margret Andersson och förskollärarna Anna Kalpakidis och Lena Persson, har haft sin arbetsplats i Lunds kommun i mellan tre år och 13 år.

Personalen ska kunna påverka ...

Arken är en stor förskola med fem avdelningar och 77 barn. Under hösten 2001 arbetade arton personer där. Både sjukfrånvaron och personalomsättningen är låga.

För förskolechef Bitte Asu-Wirdheim är det viktigt att personalen är delaktig och påverkar sin arbetssituation. Hon vill gärna förankra förändringar genom olika diskussionsgrupper bland personalen. Att ha god insyn i verksamheten ger en bra grund för delaktighet och engagemang för såväl personal som föräldrar. Personalen måste kunna ställa upp på målen, tro på dem och vilja genomföra dem.

... och tre tog ansvar för inskolning av tretton ettåringar på en gång!

När Ann-Margret Andersson, Anna Kalpakidis och Lena Persson redan på våren planerade för höstens inskolning var gruppinskolning en självklarhet för dem. Ann-Margret och Lena hade redan positiva erfarenheter av att skola in småbarn i grupp och Anna blev inspirerad. De tre var angelägna om att arbeta tillsammans och trodde på idén. De fick fria händer att lägga upp inskolningen och att ta ansvar för hela processen, men de fick naturligtvis stöd av både förskolechefen och övriga medarbetare.

Redan i juni träffade man de aktuella familjerna och berättade om planerna för höstens inskolning. Speciellt de två första veckorna av inskolningen lade de tre ner massor av arbete, engagemang och entusiasm. Barnen blev snabbt trygga i sin nya omgivning. Föräldrarna kunde följa arbetet på nära håll, lärde känna varandra och blev i sin tur en stark grupp med goda relationer till personalen och förskolan. Att resultatet blivit så bra tror de tre beror på kombinationen av att de fick stor frihet och att de själva hade en stark vilja och stor erfarenhet att genomföra detta.

Lyhörd förskolechef möter pucken där den är

Att förskolechefen ger personalen svängrum understryker Ann-Margret, Anna och Lena. Hon är lyhörd, lyssnar och tillåter egna idéer och initiativ. Vi får god information, men man måste också själv vilja söka den, tycker de tre. Själv säger Bitte Asu-Wirdhem att hon vill ”möta pucken där den är”, det vill säga inte bara styra mot målen utan guida längs vägen för att nå målen.

INTERVJU

Hemvården Väster är på G

Interjuade: Hemvårdschef Lena Tellström, med cirka 18 år i kommunen, och vikarierande enhetschef Ann-Sofie Wellbo, anställd sedan sommaren 2001.

Nya lokaler ökar samarbetet

I april 2001 flyttade Hemvården Väster in i nya fräscha lokaler på Fjelievägen 41. De cirka 100 anställda hade tidigare sin hemvist på fem olika ställen med olika arbetsplatskulturer. För många var det positivt att lära känna fler anställda inom hemvården, för andra kändes det påfrestande att bryta upp från invanda rutiner.

Hemvårdschefen Lena Tellström ser förändringen som en möjlighet att öka kvaliteten i hemvården och hemsjukvården genom att samverkan mellan olika yrkesgrupper förbättras. Ett resultat är bättre vårdplanering och kontaktmannaskap. Distriktssköterskorna utbildar de övriga medarbetarna bland annat i psykiatri och hjärt- lungräddning. Dessutom leds och utbildas ett särskilt palliativt team av en distriktssköterska med specialistkompetens inom området. Tack vare fyra intensiva och lyckade internat med samtliga anställda där samverkan diskuterades tar man nu vara på varandras kompetenser ännu bättre.

Växtkraft Mål 3

Ökad vårdtyngd, ökad vårdmängd och ett förändrat arbetsinnehåll ställer ständigt större krav på medarbetarnas medicinska kompetens och förmåga att göra riktiga prioriteringar i omvårdnadsarbetet.

Genom att anlita ett externt konsultföretag lyckades de fyra teamen inom Hemvården Väster få 300 000 kronor från Växtkraft Mål 3 för en inventering av behovet av kompetensutveckling sett ur både individens och verksamhetens perspektiv. Ann-Sofie Wellbo, vikarierande enhetschef, har drivit processen och hon är mycket nöjd med hur inventeringen har startat. Möten, enkäter och intervjuer kommer att leda till en genomarbetad handlingsplan. Nästa steg är att på basis av den söka ytterligare medel hos Växtkraft Mål 3.

Friskvård

Det är ett fysiskt tungt arbete inom vården. Ledningen är därför mån om att personalen har en god fysik. En friskvårdskonsult leder cirka 25 anställdas träning i body pump, qi gong och avslappning under två timmar på betald arbetstid i veckan. Detta genomförs i samarbete med Papegojelyckans och Värpinges ålderdomshem.

Viktigt att ta vara på det positiva

Både Lena och Ann-Sofie vill ta vara på medarbetarnas befintliga kunskaper och deras vilja att driva förändringsarbete för att skapa en god gemenskap, en ökad kompetens och för att införa nya arbetstidsmodeller på prov. De är på g – även om det tar tid att förändra attityder och bristen på pengar och personal ibland känns svår!

Arbetsmiljön måste bli synlig!



INTERVJU

Intervjuad: Elisabet Lundberg, personalkonsult på Barn- och skolförvaltning Öster. Elisabet har arbetat i Lunds kommun sedan 1984 med personalfrågor.

Alla skolor och förskolor gör arbetsmiljöberättelser

Inom Barn- och skolförvaltning Öster har man – som inom många andra förvaltningar – problem med många sjukskrivningar. För att kunna arbeta aktivt med att öka hälsan måste vi göra arbetsmiljön synlig, säger Elisabet Lundberg, personalkonsult inom förvaltningen.

Ett sätt att göra detta på är att varje verksamhetsansvarig gör en arbetsmiljöberättelse som komplement till personalberättelsen i den personalekonomiska redovisningen. I denna görs en sammanfattande bedömning av arbetsmiljörisiker och handlingsplaner för de åtgärder som inte kan vidtas omedelbart. Där finns också kommentarer till skolans eller förskolans sjukstatistik och vad man gjort för att öka kompetensen inom arbetsmiljöområdet.

Resultatet av arbetet är att medvetenheten om olika faktorer påverkan på arbetsmiljön ökar, viktiga nyckelfrågor pekas ut, brister uppmärksammas och en dialog kring dessa förs. Många goda exempel på förbättringar av arbetsmiljön sprids inom förvaltningen.

Vi har fått igång en lärande process kring dessa frågor, säger Elisabet, och vi känner att vi är på rätt väg.

FRISK-grupp

Ett annat initiativ för att öka hälsan är bildandet av FRISK-gruppen. Den startade under slutet av året 2001 och består av skolledare från varje by inom nämndens område och representanter för de fackliga organisationerna. Uppdraget är bland annat att ge förslag på konkreta mål för att minska sjukfrånvaron och att se över friskvården.

Det är viktigt att den äldre personalen orkar arbeta fram till ordinarie pensionsålder. Men även de yngre och oerfarna är en utsatt grupp. Elisabet betonar att det finns många yrkesgrupper förutom den pedagogiska personalen som behöver en speciell uppmärksamhet.

Inom FRISK-gruppen finns det en stor entusiasm och vilja att komma med förslag till förbättringar inom både arbetsmiljön och friskvården. Det engagemanget är förvaltningsledningen mån om att ta vara på och utveckla.

Långtidssjukskrivningarna måste följas upp

Elisabet understryker också vikten av det finns tydliga rutiner för arbetsmiljöarbetet och att alla långtidssjukskrivningarna följs upp av arbetsledarna. Även detta är ett prioriterat område inom förvaltningen.

INTERVJU

Ledarskap på fler nivåer ger utrymme för strategiskt arbete

Intervjuad: Inger Fröman, anställd inom Socialförvaltningen sedan 1989, nu avdelningschef inom Socialförvaltningen sedan 1 januari 2001, tidigare bland annat vikarierande sektionschef.

Från tjugo direkt underställda till tre

Den 1 januari 2001 gick Socialförvaltningen in i en ny organisation. Den tidigare relativt platta organisationen gjordes om. De åtta sektionscheferna var direkt underställda den biträdande socialdirektören. Nu finns sex avdelningschefer, som i sin tur har ett antal enhetschefer till sin hjälp. Indelningen i de nuvarande sex avdelningarna har styrts av målgrupper i stället för som tidigare geografiskt och efter funktion.

Inger Fröman har erfarenhet av att vara chef i båda organisationerna, tidigare som vikarierande sektionschef för Nordväst, nu som avdelningschef för Barn och Familj. Tidigare var hon direkt arbetsledare för 20 personer. Nu är hon chef för tre enhetschefer, som är arbetsledare för åtta till tolv personer.

Möjligheter till strategiskt arbete på ett annat sätt

Det är mycket som har blivit bättre, tycker Inger. Hon kan på ett helt annat sätt engagera sig i utvecklingen av verksamheten. Hon kan fördjupa sig mer inom sitt område och arbeta med en annan helhetssyn. Det operativa ansvaret ligger nu på enhetscheferna.

En annan skillnad är att Inger nu kan följa upp utvecklingssamtalen och låta dem bli underlag i de anställdas kompetensutveckling och medel för att nå verksamhetens mål. Tidigare var antalet samtal för stort för att det skulle fungera på ett bra sätt.

Enhetscheferna har tydliga och avgränsade ansvarsområden

Enhetscheferna har fått ett tydligt och avgränsat ansvar och leder arbetet operativt. Det har skapat en bättre arbetsmiljö med ökad trivsel och mindre stress för alla medarbetare. Som stöd har cheferna fått en internutbildning i arbetsmiljöfrågor, arbetsrätt, ekonomi m m.

Kommuninvånarna får en bättre service

Inger tror att kommuninvånarna har fått en bättre service, eftersom medarbetarna arbetar mot färre målgrupper och har ett annat stöd hos sina chefer. Tiden för det direkta klientarbetet har inte minskat och man har samma antal tjänster som tidigare.

Avdelningschefer och enhetschefer måste vara uppmärksamma på att arbeta över avdelnings- och enhetsgränserna, understryker Inger. Det är viktigt att kommuninvånaren ständigt står i centrum och att alla bibehåller en helhetssyn.

Här klappar kommunens hjärta!



INTERVJU

Intervjuade: Michael Kvick, expeditionschef på post- och kontorservice, och Jeanette Nilsson, enhetschef i växeln, med sexton respektive tio års erfarenhet av att arbeta i kommunen. Båda enheterna tillhör Drätselkontoret.

Inom post- och kontorservice kan man växa

Inom post- och kontorservice arbetar fyra vaktmästare förutom Michael Kvick, som är expeditionschef sedan hösten 2000. Ofta får de hjälp av någon som arbetsprövar eller av elever från Individuella Programmet från gymnasieskolan.

Alla som kommer i kontakt med Michael och hans medarbetare, märker direkt att det råder ett gott arbetsklimat inom gruppen. Det bottenar i att alla inom verksamheten ser sin roll och förstår att det de gör är viktigt. – Alla har något som de är bättre på än någon annan och det ska man ta vara på, understryker Michael. Men en förutsättning för att klara av alla de olika arbetsuppgifterna – från att hämta och lämna post, att göra i ordning för fullmäktigesammanträden och representationer till att lugna nervösa brudpar – är att alla arbetar som ett team och ställer upp för varandra när det behövs.

Introduktionen är viktig, tycker Michael, och att var och en får växa i den takt som passar honom. Gruppen är också lagom stor för att alla ska bli sedda.

Växeln klarar av att vara vänlig och tillmötesgående 18 000 gånger i veckan

Att alltid vara vänlig och ge god service, tycker Jeanette Nilsson och hennes åtta medarbetare inom växeln, är viktigt. Vi är kommunens röst utåt och känner ett stort ansvar för det. Varje vecka tar växeln emot 18 000 samtal och det ställer stora krav. Vi har regelbundna möten för att se hur vi kan förbättra oss. Yrkesutbildningar med bland annat telefoniengelska är ett resultat av dessa diskussioner.

Vi har även förnyat vår policy för bemötande av de som ringer. Men vi skulle kunna göra ett ännu bättre jobb om övriga kommunanställda informerade oss lite oftare om sin frånvaro.

Utvecklingssamtalet – en chans att förbättra ledarskapet

Som arbetsledare tycker Jeanette att det är viktigt att lyssna på varje medarbetare och att tillsammans hitta lösningar på problem som kan dyka upp.

De årliga utvecklingssamtalen är en grund för att varje telefonist ska kunna diskutera sin arbetssituation och sin framtid, men också för att kunna föra fram kritik till henne som arbetsledare. Då måste jag lyssna – det är en chans för mig att förbättra mitt ledarskap, säger Jeanette.



Personalpolitik kan inte improviseras

Interjuade: Gunnar Haag, kultur- och fritidschef, förvaltningschef i kommunen sedan tio år, och Eva Palm, personalchef sedan femton år i kommunen.

Gemensam struktur och en röd tråd

För Gunnar Haag, kultur- och fritidschef, är personalpolitiken för viktig för att kunna improviseras. Det måste finnas en struktur och en röd tråd i det man gör. Förvaltningens ledningsgrupp, där bland andra cheferna för Kultur, Fritid, Idrott, Kulturskola och Stadsbibliotek ingår, har arbetat fram ett manifest för det gemensamma arbetet dit även personalfrågorna hör.

Självständighet, öppenhet, inflytande och delaktighet

Manifestet är en förutsättning för chefernas stora självständighet i utformningen av sin verksamhet. Överhuvud taget sätts frågor om öppenhet och alla medarbetares inflytande och delaktighet i förgrunden. Det sker framför allt genom arbetsplatsträffar och när målen för förvaltningen arbetas fram. Information om vad som händer inom förvaltningen måste finnas, framhåller Gunnar, som bland annat skriver en spalt i förvaltningens veckofax som når ut till alla medarbetare.

Hjälpmedel för personalarbetet

Det är viktigt med ett administrativt stöd i personalarbetet, tycker Eva Palm. Alla ska veta vad som gäller. Därför finns tydliga delegationsordningar, där ansvar och befogenheter klart framgår. En introduktionspärm och en lathund för personaladministrativa rutiner finns på alla arbetsplatser. En arbetsmiljöpärm är på väg.

Framförhållning i rekryteringsarbetet

För att öka möjligheterna till rekrytering framöver har ledningen tillsatt en generationsgrupp, som ska undersöka hur arbetsförhållanden, arbetstider, löner m m kan anpassas för att locka yngre arbetskraft. En kontinuerlig diskussion med utbildningsanordnare förs.

Genom ett samarbete med Arbetsförmedlingen har åtta arbetslösa fått varvad praktik och utbildning inom idrotts- och badverksamheten. Åtta elever från bibliotekshögskolan har under året arbetat som biblioteksvårdare och elever erbjuds om möjligt även vikariat och timanställningar. Under året togs ett beslut att ta emot tre arbetslösa akademiker med invandrarbakgrund genom det s k traineeprojektet.

Friskvård

För Kultur- och fritidsförvaltningen är det viktigt att investera i friskvård för de anställda. Därför planeras en stor satsning på organiserad fysisk aktivitet på arbetstid för alla anställda med en inledande kick-off under våren 2002. I en god arbetsmiljö ligger också att man har roligt tillsammans, anser både Gunnar och Eva.

Här byggs muskler och entusiasm

INTERVJU

Intervjuad: Peter Anderberg, administrativ chef, anställd på Markentreprenad sedan 1993 med bland annat ansvar för personalfrågor.

Oro för stensättarna

Inom samverkansgruppen på Markentreprenad var man under våren 2001 oroad över framför allt stensättarnas hälsa. De har ett mycket tungt arbete. Men även andra grupper inom Markentreprenad har arbeten som sliter hårt på kroppen. Medelåldern ökar inom förvaltningen och därmed också risken för belastningsskador. Gruppen beslöt därför att införa något slag av fysisk träning för hela personalen för att motverka skador i leder och muskler.

Ett modernt gym växte fram under våren och sommaren

Efter en enkät som visade att det fanns ett intresse för ett gym, började Peter Anderberg, administrativ chef på Markentreprenad, att planera för ett sådant. Efter mycket diskussioner och undersökningar beslutades att köpa in ett antal maskiner för styrketräning. En källarlocal fräschades upp och ventilationen förbättrades. Företagshälsovården hjälpte till med goda råd.

Ett helhetsgrepp

När allt var på plats ordnade Peter med ett informationsmöte, dit cirka hälften av de anställda kom. De fick lyssna till föreläsningar om träningens betydelse, om kost, droger och framför allt visades hur man ska använda redskapen. Ett 60-tal fortsatte med nästa steg, de började träna under ledning av externa instruktörer. Var och en fick möjlighet att under åtta gånger gå igenom ett färdigt program. Tiden bjöd arbetsgivaren på.

Cirka tjugofem män och kvinnor svettas nu i gymmet efter den ordinarie arbetstiden. Det är uppskattat och förslag på fler maskiner görs. Inom Markentreprenad satsar man nu på att utbilda egna instruktörer för att stimulera de som håller på och de som tillkommer.

Samtidigt med denna satsning engagerades en friskvårdsterapeut som undervisat i stretching och gett massage.

Det enda problem man upplevt är att många som har sin arbetsplats utanför Markentreprenads anläggning av olika skäl åker hem direkt efter arbetets slut i stället för att ta omvägen över gymmet. De har dock möjlighet att få kostnaden för annan träning subventionerad.

Lönande investering

Nämnden för Markentreprenad har ställt sig mycket positiv till satsningen. De tror att investeringen på cirka 200 000 kr kommer att löna sig i form av färre sjukskrivningar och arbetsskador.



Förändringsarbete måste få ta tid!

Interjuade: Tom Gustavsson, gymnasiechef på Polhemskolan sedan januari 2002, Lars Petersson, rektor på samma skola med erfarenhet av Lunds kommun sedan 1984.

Ny organisation resultat av en lång process

Inom Polhemskolan har man sedan flera år tillbaka arbetat med en utvecklings- och förnyelseprocess som lett till en genomgripande förändring av skolans hela verksamhet. Processen har drivits av skolutvecklingsgruppen och bygger på de anställdas aktiva medverkan och acceptans. Ett sådant förändringsarbete måste få ta tid, menar Lars Petersson, som varit med från början. Resultatet är nu en tydlig organisation där alla lärare arbetar i arbetslag.

Polhemskolans organisation lockade ny gymnasiechef

Under året har även diskussioner förts om ledningsstrukturen inom de stora gymnasieskolorna. Polhemskolan har valt en modell med en gymnasiechef som har det övergripande ansvaret för verksamheten och fyra rektorer - varav en är samordnare – som leder det pedagogiska arbetet inom ett eller flera program.

För närvarande har skolan elva arbetslag vars arbete leds av studieledare. Dessa ingår i respektive rektors ledningsgrupp. Rektorn har personalansvar för de cirka 35 lärarna i arbetslagen. Därutöver finns ett tjugotal utvecklingsledare inom olika ämnesområden. En av fördelarna med modellen är att den är lätt att bygga ut när elevantalet ökar under de kommande åren.

När Tom Gustavsson sökte jobbet som gymnasiechef var det bland annat för att han tror starkt på fördelarna med den organisation som Polhemskolans utvecklingsarbete lett till.

Bra för både elever och lärare

Genom att lärarna nu samarbetar mer kring elevens lärande tas lärarnas kompetens tillvara på ett bättre sätt än tidigare. Det är också lättare att lösa de problem som uppstår vid en tillfällig frånvaro. Detta underlättar elevernas lärande, vilket naturligtvis är själva grundbulten i förändringsarbetet.

Organisationen bygger på att ansvar och befogenheter delegeras ut så långt det är möjligt. På så sätt kan lärarna lättare påverka sitt schema, sin arbetsorganisation och sin arbetssituation i övrigt.

En attraktiv arbetsplats

Både Tom och Lars tror att personalen gärna stannar kvar inom den nya organisationen. Dessutom öppnas uppskattade möjligheter att gå vidare inom yrket genom uppdragen som studieledare och utvecklingsledare.

På Tekniska förvaltningen har vi framförhållning i rekryteringsarbetet!

INTERVJU

Intervjuade: Göran Eriksson, teknisk chef med 20 år i kommunen. Maria Nitare, miljöingenjör, och Pethra Rosenlind, ingenjör, med ett respektive två års erfarenhet av att arbeta i Lunds kommun.

Viktigt att möta bristen på teknisk personal

Bland de grupper som är och kommer att vara särskilt svåra att rekrytera i framtiden är VA-teknisk personal. Därför är ledningen inom den Tekniska förvaltningen mån om att visa att det kommunaltekniska området är både intressant och utmanande. Förutom att ta emot praktikanter deltar tekniska förvaltningen i branschdagar inom högskolan och har tagit fram speciellt riktad information till gymnasister och studenter.

Det finns också en beredskap att öka intresset på andra och ibland lite otraditionella sätt. Att vända sig till lågstadiet för att på sikt öka intresset för den tekniska verksamheten är ett sätt. Göran Eriksson tycker det är viktigt att ta vara på personalens idéer och vilja att bidra till att öka intresset för det kommunaltekniska området.

Många studiebesök på avloppsreningsverket ökar intresset

Avloppsreningsverket får varje år ett stort antal besök från studerande i varierande åldrar – från lågstadiet till högskolan! Även om studiebesöken stundtals tar tid från övriga arbetsuppgifter inser personalen värdet av att visa upp verksamheten. Detta gör man inte bara för att ge en god service till kommuninvånarna utan även för att skapa en mer sann – och positiv – bild av vad man faktiskt arbetar med och bredden i detta.

Framtidståget 2001

Tillsammans med Svenska Kommunförbundet och Svenskt Vatten deltog förvaltningen under hösten i en vandringsutställning *Framtidståget 2001*.

Skolklasser bjöds in till utställningen och ingenjören Pethra Rosenlind var en av de som utbildades för att visa utställningen. Hon tycker att intresset var så pass stort att hon gärna deltar även i nästa års framtidståg. Eftersom hon själv uppskattar det öppna klimatet, bredden på arbetsuppgifterna, att det finns många unga och många debattglada inom förvaltningen, var det inte svårt att förmedla en positiv bild.

Barnbok

Miljöingenjören Maria Nitare fick stöd hos förvaltningsledningen för sitt initiativ till att skriva en barnbok om vattnets väg genom vårt samhälle. Boken *Sagan om den lilla droppen som blev smutsig och reste till Källby för att bli ren igen* har delats ut till samtliga förskolor och 0–6-klasser i Lund och alla besökande barn får boken. Så skapas intresse redan i unga år!

Kompetensutveckling

Ledning av det pedagogiska arbetet

I november 2001 avslutades det tvååriga programmet *ledning av det pedagogiska arbetet* – en ambitiös satsning på cirka 65 förskolechefer och skolledare inom grundskolan.

Programmets syfte har varit att med nya metoder öka kompetensen avseende ledningen av det pedagogiska arbetet i förskolan och grundskolan enligt kommunens skolplan och förskoleplan. Deltagarna i programmet har genom att tillämpa ett undersökande arbetssätt fokuserat på olika utvecklings- och problemområden knutna till det egna pedagogiska arbetet. Programmet har genomförts i samarbete med Regionalt Utvecklings Centrum (RUC) i Malmö, som under år 2002 även kommer att delta i en omfattande utvärdering av effekterna av programmet.

Deltagarna har arbetat i forskarlag om på sex till åtta personer. Dessa har fått stöd och ledning i sitt arbetet av en extern handledare under ett par tillfällen per termin. Under utbildningsperioden har även seminarier anordnats för att belysa olika problemställningar, aktuella teman och de erfarenheter man har gjort i respektive forskarlag.

Utöver detta har det krävts att man både arbetat på egen hand med aktuella uppgifter och att man träffats i forskarlaget utan sin handledare.

LLL - Ledare för livslångt lärande

Inom ramen för *LLL – Ledare för livslångt lärande* har skolförvaltningarna anordnat fem seminariedagar. Syftet med dessa har varit att förutom kompetensutveckling ge möjlighet för de cirka 100 deltagande skolledarna inom förskolan, grundskolan och gymnasiet att träffas. Skilda ämnen som bland annat övergång grundskola – gymnasieskola vuxenutbildning, kvalitetsarbete, att möta pressen m m har tagits upp.

Ledarutveckling

Under våren 2001 avslutades kommunens *tvååriga ledarutvecklingsprogram*. Totalt har den omfattat 23 dagar fördelade på en ledarskapsdel, en faktadel och projektdel. Cirka 30 ledare i kommunen har deltagit. Projektdelen, som genomfördes under år 2001, resulterade i ett flertal projekt inom personalområdet.

Ett problem att genomföra ledarutveckling i kommunen är att kostnaden för denna i regel drabbar den egna arbetsplatsen som har begränsade medel för kompetensutvecklingen. Arbetsledaren vill oftast inte ta anslaget helt och hållet för sig själv och därmed inte ha något kvar till sina medarbetare. Bristande tid kan också spela en roll.

Miljöutbildningar

Miljöstrategiska enheten påbörjade år 2000 ett projekt som innebär att samtliga förvaltningar och bolag ska införa miljöledningssystem. En miljösamordnare och flera tjänstemän från varje förvaltning/bolag erbjuds en utbildning bestående av åtta heldagar. Under 2001 har 19 förvaltningar och bolag, totalt cirka 110 personer, gått miljöledningsutbildning. Mellan utbildningsstegen har de erbjudits handledning av Miljöstrategiska enheten ungefär var tredje vecka.

Under 2001 anordnades två grundutbildningar à tre dagar för nya miljöombud då intresset var mycket stort. Under våren utbildades 20 nya miljöombud och 25 under hösten. På hösten arrangerades också en vidareutbildning för samtliga miljöombud i form av en inspirationsdag. Här deltog 156 personer.

För speciella yrkesgrupper hölls under året ett seminarium om miljökrav vid upphandling inom bygg och energi och om att skapa miljöengagemang hos sina medarbetare. Elva vaktmästare har genomgått en femdagars utbildning inom energieffektivisering.

IT i Skolan – ITiS

Det treåriga nationella programmet IT i Skolan – ITiS – som startade under 1999 har utökats med ytterligare en termin och kommer nu att pågå till och med hösten 2002.

Syftet med programmet är att ge lärarna stöd för att ta till sig och utnyttja möjligheterna med den nya informationstekniken i det pedagogiska arbetet. Arbetet sker i arbetslag, där deltagarna själva får söka och finna den kunskap om IT och lärande, som är relevant för gruppen. De har fått möjlighet att testa pedagogiska grepp som är nya för arbetslagen med stöd av fem speciellt utbildade handledare.

Till och med år 2001 har 686 pedagoger från grundskolor och gymnasier i Lunds kommun deltagit i projektet, varav 230 deltog under året. Hittills har cirka 65 skolledare deltagit.

Kommunikationsutbildning för servicepersonal

Cirka 150 städare, vaktmästare och måltidspersonal inom skolan och förskolan har deltagit i en uppskattad endagsutbildning om den goda kommunikationen. Det handlade om mötet mellan vuxna och mellan vuxna och barn.

Arbetsmiljöutbildningar

Grundläggande arbetsmiljöutbildningar och utbildning i psykosocial arbetsmiljö har anordnats för skydds- och arbetsplatsombud. Ett seminarium om stress och utbrändhet genomfördes med ett sextiotal deltagare.

Mångfald

För arbetsledare har anordnats en rekryteringsutbildning med ett mångfaldsorienterat synsätt. En utbildning om diskrimineringslagarna har även genomförts.

Växtkraft Mål 3

De anställda i Lunds kommun har hållit sig väl framme vad gäller att söka bidrag för utvecklingsinsatser inom ramen för Växtkraft Mål 3. Totalt har kommunen som arbetsplats erhållit 2,9 miljoner kronor i bidrag från starten i slutet av år 2000 fram till mitten av februari år 2002. Det motsvarar 40,7 % av vad ESF-rådet i Skåne delat ut till samtliga arbetsgivare inom kommunen. Det är framför allt inom skol- sidan som kommunen har erhållit medel. Värden utgör bara några få procent.

Datakörkort genom KomVux

Genom kunskapslyftet fick 77 anställda från tio olika förvaltningar möjlighet att ta datakörkort på KomVux.

Arbetsresor och miljö

Ändrat resbeteende har gett mindre koldioxidutsläpp

Mobilitetskontoret har gjort en inventering för att få en bild av utvecklingen av koldioxidutsläppen från kommunens egen verksamhet. Denna visar att arbetspendlingen med 4 500 ton koldioxidutsläpp per år – varav 4 300 från bilar – står för den största delen av utsläppen. Detta ger årligen 557 kg koldioxid per anställd, jämfört med 610 kg 1999. Det är en minskning med nästan 9 %, bland annat tack vare arbetet med LundaMaTs, d v s Lunds miljöanpassade transportsystem.

Distansarbete

Nästan 50 % av de anställda använder bilen till och från arbetet. En annan undersökning visar att 35 % av de anställda är intresserade av distansarbete, i dag distansarbetar 2,4 %. Definitionen av distansarbete är dock inte entydig. Personalförvaltningen kommer att ta fram en policy för distansarbete.

Cykla till jobbet

Projektet Cykelkommunen har genomfört kampanjen Cykla till jobbet 2001. Av de fem stora arbetsgivarna (Lunds kommun, Universitetssjukhuset, Gambro, Tetra Pak, Ericsson) som deltog i en företagskamp vann Lunds kommun med 1 354 cyklister, vilket var den största andelen cyklister i förhållande till antalet anställda.

Nya avtal

Ny modell för löneöversyn inom Kommunals område

Under juli 2001 slöts ett avtal mellan kommunen och Kommunal om en modell som bland annat tydligare än tidigare visar på sambandet mellan motivation, resultat och lön.

Individuella kriterier för lönesättningen är enligt avtalet att ta ansvar, att samarbeta, att ta initiativ, att vara kreativ och att vara yrkesskicklig. Genom diskussioner på varje arbetsplats bestämmer man vad dessa kriterier i praktiken innebär inom den egna verksamheten och vilken vikt som ska läggas vid de olika punkterna.

En individuell lönesättning förutsätter att årliga utvecklingssamtal genomförs. I dessa ska chef och medarbetare diskutera mål, förväntningar och krav på uppnådda resultat och hur detta påverkar lönen. En annan viktig förutsättning är att lönen avgörs på den nivå där man kan bedöma prestationen.

Utvecklingssamtal

Inom 17 förvaltningar har 75 – 100 % av alla chefer och arbetsledare utvecklingssamtal med sina medarbetare. I en förvaltning är det 0 – 25 % av cheferna och arbetsledarna som har sådana samtal.

Dagbarnvårdaravtal

Ett helt nytt avtal har slutits för dagbarnvårdarna. De får nu en månadslön som baseras på heltidstjänstgöring eller deltidstjänstgöring på 75 % alternativt 50 %. Arbetsledaren placerar i samverkan med dagbarnvårdargruppen barnen efter förutsättningar och behov.

Fördelarna för dagbarnvårdarna med det nya systemet är att de har en fast månadslön och för arbetsgivaren att dagbarnvårdarna kan arbeta som vikarier inom en grupp. Tidigare kunde dagbarnvårdarnas löner variera stort mellan olika perioder beroende på antal barn och timmar.

Avtal för de som arbetar med barn med särskilda behov

Mellan kommunen och Kommunal har även slutits ett avtal för elevassistenter inom skolan och för de som arbetar som en extra resurs för barn med särskilda behov inom förskolan. Avtalet innebär att om det finns ett stadigvarande behov av ovanstående personalgrupp under tolv månader eller mer ska anställningen vara tillsvidare. Detsamma gäller om behovet redan från början bedöms som stadigvarande.

Under år 2000 hade 48 % av denna grupp anställda visstidsanställningar. Motsvarande siffra för år 2001 var 41 % och när effekterna av avtalet slagit igenom helt och hållet förväntas antalet att sjunka betydligt mer.

Fördelarna med det nya avtalet är att det ger en trygghet och kontinuitet för medarbetaren och ett tydligare regelverk för alla parter.

Arbetsförlängningar

SKTF och Akademikerförbundet SSR avsatte under året 0,5 % av löneutrymmet mot en ledighet på nio timmar per år och heltidstjänstgöring som ett led i arbetet att på sikt minska arbetstiden.

Under året slöts även ett avtal som innebär att från och med april 2002 får all schemalagd personal inom Kommunals avtalsområde inom Vård- och omsorgsförvaltningen 36,33 timmar som heltidsmått. Totalt berördes cirka 600 personer.

Förhandlingsutskott

Kommunstyrelsens förhandlingsutskott är kommunens avtalslutande part inom personalområdet. Under år 2001 bestod detta av Göran Brinck (s), Birgitta Sörlycke (kd) och Cecilia Wadenbäck (v).

Löner- och pensionskostnader

Löne- och arvodeskostnader

De totala löne- och arvodeskostnaderna för år 2001 var 2,3 miljarder kronor inklusive sociala avgifter.

Pensionskostnader

Totalt utbetalades under år 2001 cirka 58,5 miljoner kronor inklusive löneskatt. Det avser ålderspension, visstidspension, särskild ålderspension, garantipension samt efterlevandepension. Motsvarande kostnad för år 2000 var 55 miljoner kronor. Garantipensionskostnader ingick med 100 tkr. Inget avgångsvederlag har betalats ut under året.

För information om pensionsskulden hänvisas till kommunens ekonomiska årsredovisning.

Lönestatistik

Lönestatistiken omfattar löner för tillsvidareanställda. Den avser löneläget i december 2001.

Medellön i kommunen

Medellön i kronor i kommunen för tillsvidareanställda var enligt nedan

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Kvinnor	14 711	15 384	15 735	16 603	17 049	18 090
Män	16 372	17 065	17 424	18 304	18 602	19 754
Kvinnor och män	15 069	15 746	16 108	16 976	17 361	18 449

Medellön och medianlön för kvinnor och män inom olika yrkesgrupper

<i>Yrkesgrupp/ arbetsledare</i>	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Totalt medellön</i>	<i>Totalt medianlön</i>
Arbetsledare tekniska omr.	20 250	21 756	21 656	20 250
Förskolechef	22 346	24 282	22 669	23 075
Arbetsledare vård o omsorg	24 020	22 082	23 830	23 100
Första kokerskor	17 583	17 614	17 591	17 550
Skolledare	27 948	29 339	28 487	28 668

Medianlön innebär att det är lika många som har en lön över resp. under denna.

<i>Yrkesgrupp/ övriga</i>	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Totalt medellön</i>	<i>Totalt medianlön</i>
Assistenter	16 750	16 189	16 706	16 525
Barnskötare	14 801	14 801	14 792	14 895
Behandl.ass./hemterapeut	16 487	16 574	16 514	16 385
Bibliotekarier	19 240	19 217	19 238	19 432
Biblioteksassistenter	16 122	15 338	16 014	15 800
Brandmän	–	16 148	16 148	16 100
Dagbarnvårdare	15 795	–	15 795	15 788
Distriktssköterskor	21 392	–	21 392	21 425
Ekonomi- o. skolmältidsbitr.	14 995	15 119	14 998	15 050
Ekonomisekr./ekonomer	22 868	24 483	23 455	23 500
Eleveassistenter	15 531	14 860	15 424	15 395
Fritidsledare	15 216	15 751	15 412	15 450
Fritidspedagoger	17 294	16 984	17 229	17 290
Förskollärare	17 692	17 924	17 701	17 610
Grundskolelärare 1–7	21 337	20 905	21 293	21 477
Grundskolelärare 4–9	22 207	21 668	22 029	22 052
Gymnasielärare	23 178	23 299	22 740	23 365
Kokerskor	15 625	15 813	15 649	15 673
Lärare – bild/musik/idrott	21 931	21 941	21 936	21 847
Lärare – hemk./slöjd m m	21 988	22 250	22 091	22 150
Park-/trädg.arb., fast.skötare	14 888	16 437	16 166	16 402
Personliga assistenter *	14 914	14 678	14 851	14 834
Plan.-/utredningssekr. m fl	23 645	23 227	23 479	23 950
Renhållningsarb. (ej ackord)	–	16 490	16 490	16 168
Sjuksköterskor	20 149	20 408	20 177	20 025
Skötare *	16 490	16 850	16 504	16 650
Socialsekreterare	20 140	19 928	20 106	20 175
Städare/lokalvårdare	14 522	14 141	14 485	14 559
Särskole-/speciallärare	23 316	23 695	23 379	23 725
Undersköterskor *	16 089	15 804	16 071	16 100
Vaktmästare/bilförare	14 335	15 955	15 879	15 804
Vårdare *	16 088	16 136	16 098	16 285
Vårdbiträden *	15 439	15 068	15 418	15 600
Yrkesarbetare/hantverkare	–	16 940	16 940	16 900
Yrkeslärare	21 180	21 761	21 536	21 708

* inkl 2002 års löneökning för anställda inom vård- och omsorg

Personalkostnader under 2001

	Frånvaro	Investering i kompetens-utveckling	Invest. i arbetsmiljö, personal-soc aktiviteter	Personaloms- o nyrekryt.kostn.	Avvecklingskostnader	Direkt lön (prod.andel)	Total personalkostnad
Barn- och skolförvaltning Norr	8 205 294	10 887 606	3 773 212	2 668 831	412 162	292 620 088	318 567 194
Barn- och skolförvaltning Söder	8 358 687	10 978 346	9 782 191	2 602 314	605 110	249 790 407	282 117 055
Barn- och skolförvaltning Öster	5 998 222	3 061 977	1 229 388	591 889	524 286	227 942 864	239 348 625
Drätselkontoret	343 099	1 199 424	191 389	416 020	0	19 879 168	22 029 100
Kommunkontoret	489 624	977 591	508 420	244 512	0	32 120 892	34 341 039
Kultur- och Fritidsförvaltningen	1 942 921	3 971 851	2 295 112	1 920 551	697 126	90 343 479	101 171 040
Lundafastigheter	581 856	686 817	141 895	515 881	0	22 262 186	24 188 635
Lunds Brandförsvär	454 074	1 454 164	549 930	479 557	0	31 858 095	34 795 820
Lunds Lantmäteri	425 116	793 948	364 125	12 000	0	8 613 701	10 208 890
Markentreprenad	1 033 937	832 414	1 725 011	381 623	48 375	42 243 423	46 264 783
Miljöförvaltningen	167 603	555 120	90 046	254 000	415 671	6 348 347	7 830 787
Personalförvaltningen	167 946	447 839	35 950	182 777	0	11 246 894	12 081 405
Renhållningsverket	1 381 161	284 133	465 533	192 956	0	30 344 718	32 668 501
Socialförvaltningen	3 117 190	4 193 406	770 198	4 445 295	0	93 683 408	106 209 497
Stadsarkitektkontoret	376 003	500 062	311 700	134 300	0	13 986 064	15 308 129
Tekniska förvaltningen	907 261	1 226 027	495 605	570 310	0	37 221 473	40 420 675
Utbildningsförvaltningen	5 077 858	18 316 203	3 585 510	3 809 540	716 414	233 075 378	264 580 902
Vård- och omsorgsförvaltningen	21 355 166	16 509 172	5 279 651	2 933 000	2 710 838	626 289 136	675 076 964
<i>Total kostnad</i>	<i>60 383 018</i>	<i>76 876 100</i>	<i>31 594 866</i>	<i>22 355 356</i>	<i>6 129 982</i>	<i>2 069 869 721</i>	<i>2 267 209 041</i>

På grund av bytet av personalsystem och omorganisationen under 2000 har de flesta förvaltningar gjort uppskattningar av kostnaderna för det årets tre första månader.

Ersättning till inhyrd personal ingår som en del av produktionskostnaden med totalt 8,7 miljoner kronor.

Nyckeltal för 1995-2001 i % av total personalkostnad

	Frånvaro							Investering i kompetensutveckling							Investering i arbetsmiljö och personalsociala aktiviteter							
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Barn- och skolförvaltning Norr						2,43	2,58						1,90	3,42							1,07	1,18
Barn- och skolförvaltning Söder						2,82	2,96						2,68	3,89							2,97	3,47
Barn- och skolförvaltning Öster						2,41	2,51						1,67	1,28							0,47	0,51
Drätselkontoret	1,79	1,34	1,49	1,42	1,87	3,74	1,56	3,62	3,96	3,04	4,20	4,93	4,61	5,44	1,62	1,10	0,57	0,73	0,58	1,04	0,87	
Kommunkontoret	2,14	1,83	2,71	2,50	2,44	1,64	1,44	3,20	3,82	4,25	2,58	3,34	3,62	2,78	0,89	1,67	0,48	0,24	0,83	0,86	1,57	
Kultur- och Fritidsförvaltningen	2,25	1,51	1,51	1,40	1,41	1,76	1,92	3,29	4,80	3,29	4,00	2,43	1,54	3,92	1,08	1,30	1,74	1,40	1,45	1,77	2,26	
Lundafastigheter	2,40	2,27	2,28	2,12	2,25	3,55	2,41	3,26	2,14	2,21	2,92	1,50	2,23	2,84	1,24	0,69	0,56	0,54	0,45	0,72	0,59	
Lunds Brandförsvär	0,70	0,56	0,93	1,18	0,87	0,56	1,30	2,97	1,92	2,89	2,49	2,55	3,50	4,18	1,82	2,75	2,42	2,25	1,50	1,91	1,58	
Lunds Lantmäteri	1,58	1,88	1,84	2,45	3,47	3,68	4,16	7,12	7,35	9,06	6,11	6,59	6,89	7,78	1,67	1,63	1,25	1,24	1,00	1,71	3,57	
Markentreprenad	2,77	1,85	2,20	2,39	2,03	2,26	2,23	1,75	1,41	2,07	1,35	1,31	1,76	1,80	5,53	2,80	4,40	4,73	4,33	5,01	3,73	
Miljöförvaltningen	3,30	2,80	2,90	1,70	2,20	2,17	2,14	7,50	7,40	4,80	7,10	8,66	6,37	7,09	0,80	1,90	0,70	0,60	1,03	1,15	1,15	
Personalförvaltningen	1,96	1,06	1,06	1,45	1,08	1,06	1,39	4,19	4,39	4,56	4,22	3,04	4,01	3,71	0,39	0,34	0,38	0,56	0,38	0,32	0,30	
Renhållningsverket	1,94	1,22	2,07	2,88	2,68	2,49	4,23	0,88	0,85	1,34	1,15	1,20	0,95	0,87	1,12	2,33	1,16	1,02	1,12	1,15	1,43	
Socialförvaltningen	1,62	1,72	1,77	1,83	2,24	2,45	2,93	1,74	3,56	4,02	3,85	3,77	4,12	3,95	1,54	1,00	1,51	1,45	1,30	0,91	0,73	
Stadsarkitektkontoret	0,88	1,06	2,07	1,71	1,66	2,64	2,46	5,55	5,31	3,11	3,92	4,87	3,33	3,27	0,84	1,19	1,79	2,00	1,84	1,54	2,04	
Tekniska förvaltningen	1,40	1,95	1,56	1,62	1,86	1,86	2,24	3,47	2,65	2,30	2,55	2,23	4,50	3,03	1,08	0,91	1,35	1,44	0,93	1,51	1,23	
Utbildningsförvaltningen	1,65	1,68	1,71	1,82	1,87	2,47	1,92	4,49	3,88	5,24	5,33	5,76	5,93	6,92	0,34	1,62	2,52	1,67	1,39	1,58	1,36	
Vård- och omsorgsförvaltningen						2,80	3,16						1,93	2,45							0,78	0,78
<i>Total för kommunen *</i>	<i>2,01</i>	<i>1,97</i>	<i>2,24</i>	<i>2,26</i>		<i>2,54</i>	<i>2,54</i>	<i>2,74</i>	<i>2,37</i>	<i>2,60</i>	<i>2,83</i>		<i>2,68</i>	<i>2,68</i>	<i>0,97</i>	<i>1,35</i>	<i>1,56</i>	<i>1,51</i>		<i>1,33</i>	<i>1,33</i>	

Alla förvaltningar använder samma mall för att få fram nyckeltalen. Trots detta kan variationer i t ex investering i personalutveckling förekomma beroende på olikheter i förvaltningarnas verksamhet och olika bedömningar mellan förvaltningarna. Intressantast är därför att jämföra nyckeltalen över tid för respektive förvaltning.

* Uppgift saknas för 1999, eftersom kommundelsnämnderna lämnade in förenklade redovisningar för detta år.

Nyckeltal för 1995-2001 i % av total personalkostnad

	Personalomsättnings- och nyrekryteringskostnad							Avvecklingskostnader							Direkt lön (produktionsandel)							
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	
Barn- och skolförvaltning Norr						0,76	0,84						0,16	0,13							93,68	91,86
Barn- och skolförvaltning Söder						0,52	0,92						0,07	0,21							90,94	88,54
Barn- och skolförvaltning Öster						0,17	0,25						0,25	0,22							95,03	95,23
Drätselkontoret	0,17	0,40	1,05	1,98	2,51	1,69	1,89	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	92,81	93,19	93,85	91,67	90,12	88,91	90,24	
Kommunkontoret	0,00	2,99	2,30	0,65	0,28	1,39	0,73	0,00	0,00	0,92	1,46	0,00	0,00	0,00	93,78	89,69	89,33	92,58	93,11	92,46	93,49	
Kultur- och Fritidsförvaltningen	0,48	0,93	0,83	1,20	0,74	1,68	1,89	1,92	1,02	1,07	0,60	0,37	0,79	0,68	90,98	90,42	91,56	91,40	93,60	92,46	89,29	
Lundafastigheter	0,79	0,55	0,31	0,24	0,07	1,96	2,13	1,55	0,80	0,07	0,58	0,00	0,00	0,00	90,76	93,55	94,57	93,60	95,73	91,54	92,04	
Lunds Brandförsvär	0,96	0,75	1,98	0,27	0,77	0,29	1,38	0,00	0,00	0,00	0,00	1,55	0,00	0,00	93,54	94,02	91,78	93,81	92,76	93,74	91,56	
Lunds Lantmäteri	0,00	0,00	3,23	0,00	0,33	0,06	0,12	0,79	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	88,84	89,14	84,62	90,20	88,61	87,66	84,37	
Markentreprenad	0,00	0,00	0,29	1,85	0,48	0,59	0,82	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,09	0,10	89,95	93,94	91,04	89,68	91,85	90,29	91,31	
Miljöförvaltningen	1,30	2,20	0,70	2,10	0,64	4,74	3,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,31	87,10	85,70	90,80	88,40	87,47	85,57	81,07	
Personalförvaltningen	1,34	0,69	0,02	0,69	0,51	0,64	1,51	0,00	0,00	0,37	0,00	0,00	0,00	0,00	92,12	93,54	93,62	93,08	94,99	93,97	93,09	
Renhållningsverket	0,00	0,00	0,00	0,02	0,05	0,62	0,59	1,12	0,53	0,20	0,00	0,00	0,45	0,00	95,06	95,07	95,23	94,94	94,95	94,34	92,89	
Socialförvaltningen	2,67	3,68	3,28	4,03	2,87	3,25	4,19	0,09	0,56	1,16	0,14	0,00	0,00	0,00	92,35	89,48	88,26	88,70	89,82	89,28	88,21	
Stadsarkitektkontoret	0,00	2,51	0,49	0,00	1,49	1,52	0,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	92,72	89,93	92,54	92,36	90,14	90,96	91,36	
Tekniska förvaltningen	0,00	1,22	0,53	1,19	1,41	2,04	1,41	1,10	0,84	0,52	0,00	0,89	1,52	0,00	83,24	83,67	93,73	93,55	85,23	88,57	92,09	
Utbildningsförvaltningen	2,75	1,62	1,66	2,35	1,60	1,84	1,44	0,00	0,64	0,06	0,07	0,29	0,09	0,27	90,77	90,55	88,81	88,75	89,09	88,08	88,09	
Vård- och omsorgsförvaltningen						0,45	0,43						0,07	0,40							93,97	92,77
<i>Total för kommunen *</i>	<i>1,40</i>	<i>0,69</i>	<i>0,93</i>	<i>1,16</i>		<i>0,88</i>	<i>0,88</i>	<i>0,20</i>	<i>0,21</i>	<i>0,32</i>	<i>0,25</i>		<i>0,16</i>	<i>0,16</i>	<i>92,68</i>	<i>93,41</i>	<i>92,35</i>	<i>92,01</i>		<i>92,42</i>	<i>92,42</i>	

* Uppgift saknas för 1999, eftersom kommundelsnämnderna lämnade in förenklade redovisningar för detta år.

Nu går vi vidare ...

Personalpolitik och personalekonomi – två sidor av samma mynt

Nu är det dags att gå vidare med den personalekonomiska redovisningen genom att den blir en uppföljning och utvärdering av personalpolitiken. Förslaget till ett nytt personalpolitiskt program innehåller konkreta mål och ska årligen kompletteras med ett handlingsprogram. Innehållet i detta kommer naturligtvis att påverkas av utvärderingen. På så sätt blir personalpolitiken och personalekonomin två sidor av samma mynt.

All personalpolitisk redovisning i ett dokument

Även en kommande arbetsmiljöpolicy måste följas upp och den personalekonomiska redovisningen är ett naturligt forum för detta. Att samla alla redovisningar inom det personalpolitiska området till den personalekonomiska redovisningen gör det lättare för alla att få en helhetsbild över området

En vision

På sikt skulle vi vilja se en ytterligare utveckling av redovisningen så att det tydligare framgår hur kvalitet, ekonomi och personalpolitik förhåller sig till varandra.

Marie Björklund
Personalstrateg

Carl-Gustaf Folkesson
PA-Controller

Vi vill gärna bli bättre

Har Du synpunkter på materialet är vi tacksamma om Du kontaktar oss! Är det något slag av information Du saknar? Är det något Du undrar över?

Du når oss på
marie.bjorklund@lund.se, telefon 046-35 53 67
carl-gustaf.folkesson@lund.se, telefon 046-35 82 69