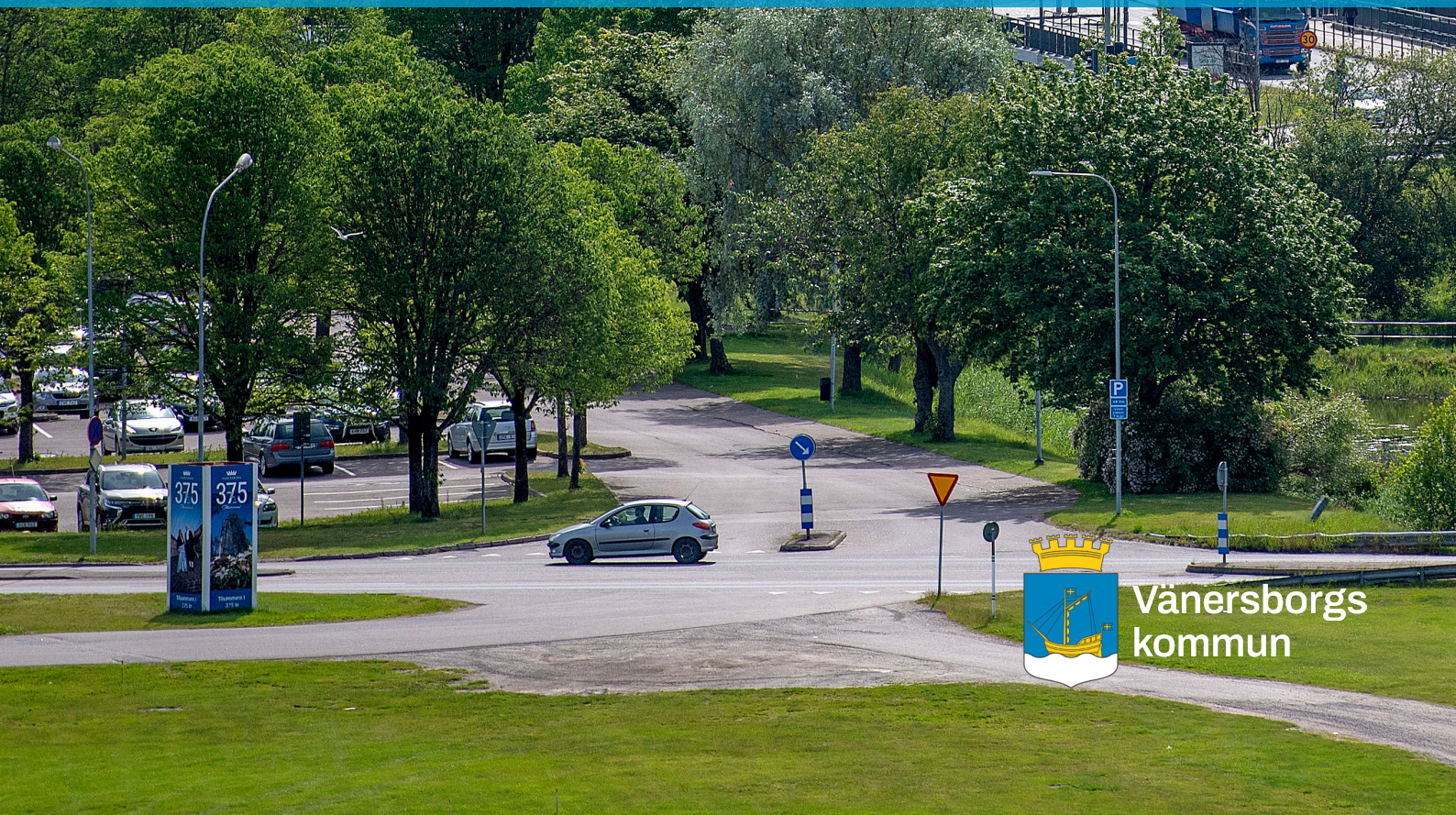


# ÅRSRAPPORT 2025

PERSONAL | ARBETSMILJÖ | KOMPETENS



Vänersborgs kommun

Förord 3
Om redovisningen 4
Sammanfattning 5
Personalstruktur 6
Anställda 6
Andel tillsvidareanställda 6
Anställda enligt bestämmelser för arbetsmarknadspolitiska insatser 7
Andel heltidsanställda 7
Genomsnittlig sysselsättningsgrad 8
Medelålder 8
Årsarbetare 8
Timavlönade 9
Resursanvändning 9
Lön 10
Arbetsmiljö 11
Medarbetarundersökningen 11
Orsaker bakom resultatet i medarbetarundersökningen 12
Sjukfrånvaro 12
Rehabilitering 14
Orsaker bakom sjukfrånvaro 14
Frisktal 15
Övertid och fyllnadstid 16
Arbetsskador och tillbud 16
Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 17
Inspektioner från Arbetsmiljöverket 18
Bakgrund till inspektionerna 18
Resultat från inspektionerna i Vänersborgs kommun 18
Antal medarbetare per chef 18
Övrigt inom arbetsmiljöarbetet 19
Kartläggning från antagande till fakta 19
Kompetensförsörjning 20
Lika chefskarriär 20
Avgångsenkät 21
Organisationserfarenhet 21
Pensionsavgångar 21
Kommande pensionsavgångar 21
Kompetensförsörjningsplaner 22
Arbete inom kompetensförsörjning 22
Ekonomirelaterat 23
Fördjupande statistik - personalstruktur 24
Fördjupande statistik - arbetsmiljö 26
Fördjupande statistik - kompetensförsörjning 29
Bilaga: Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 30

# Förord

Vi lever i en tid som präglas av förändring och osäkerhet i omvärlden. Samtidigt visar utvecklingen i Vänersborgs kommun på en stabilitet och en fortsatt positiv riktning när det gäller våra medarbetare och arbetsmiljön. I redovisningen sammanställs nyckeltal, resultat från medarbetarundersökningen samt genomförda insatser inom personal- och arbetsmiljöområdet under året.

Kommunen står fortsatt inför betydande utmaningar, där sjukfrånvaro och kompetensförsörjning är två centrala områden. Även om den totala sjukfrånvaron minskar över tid och utvecklingen går i rätt riktning, kvarstår behovet av långsiktigt och strukturerat arbete, särskilt kopplat till arbetsbelastning, rehabilitering och förebyggande arbetsmiljöinsatser. Samtidigt innebär demografiska förändringar och ökade kompetenskrav ett växande behov av strategisk planering för att säkra framtidens kompetens.

Under året har kommunen fortsatt att arbeta brett och systematiskt för att stärka förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv. Arbetet har omfattat utveckling av rehabiliteringsprocesser, ett förstärkt fokus på friskfaktorer samt insatser för att utveckla ledarskap och delaktighet. Resultaten från årets medarbetarundersökning visar att Hållbart medarbetarengagemang ligger kvar på en god nivå och når kommunens ambitionsvärde. Undersökningen visar även på en positiv utveckling inom flera delar av arbetsmiljön samt en fortsatt hög andel medarbetare som kan rekommendera Vänersborgs kommun som arbetsplats.

Sammantaget visar årets resultat att kommunen har en stabil grund inom personal- och arbetsmiljöområdet, med minskad sjukfrånvaro, goda resultat i medarbetarundersökningen och en ökad tillförlitlighet genom högre svarsfrekvens. Samtidigt kvarstår viktiga utvecklingsområden. För att långsiktigt säkerställa ett hållbart arbetsliv krävs fortsatt dialog, systematisk uppföljning och riktade förebyggande och främjande insatser på alla nivåer i organisationen.

Vänersborg, mars 2026

Kenneth Borgmalm
**Ordförande Personal- och förhandlingsutskottet**

Anna Johannesson
**Personalchef**



# Om redovisningen

Redovisningen är uppbyggd i flera delar. Den inleds med en sammanfattande del som ger en övergripande bild av redovisningens innehåll och årets viktigaste resultat. Därefter följer tre tematiska områden: personalstruktur, arbetsmiljö och kompetensförsörjning. I dessa avsnitt presenteras nyckeltal i form av tabeller och diagram på kommunnivå, och där det är relevant även uppdelat efter kön. I den efterföljande delen presenteras en fördjupande statistikdel, där samma tre områden återkommer i samma ordning (personalstruktur, arbetsmiljö och kompetensförsörjning), men med statistik som är mer detaljerad och nedbruten, exempelvis per förvaltning och i andra relevanta indelningar.

Förklaringar finns i inledning av respektive kapitel och vid diagrammen, för att på bästa sätt kunna ta till sig informationen som presenteras i tabell eller diagram. Där det finns jämförelsedata med grannkommuner eller omvärlden att tillgå, är dessa inkluderade.

Redovisningen kompletterar kommunens årsredovisning med en fördjupad beskrivning om delarna inom personalstruktur, arbetsmiljö och kompetensförsörjning. Redovisningen ska ses som ett övergripande dokument utan anspråk på att ge en heltäckande beskrivning. Målet med själva redovisningen är att kunna vara en utgångspunkt i dialog om personalpolitik och organisationskultur samt vara ett bidrag åt förvaltningarna i frågor som arbetsmiljö och jämställdhet.

Ett medarbetarperspektiv genomsyrar innehållet, vilket innebär att medarbetarna lyfts som en central del i kommunens värdeskapande. De är en förutsättning för att organisationen ska kunna leverera de värden som kommuninvånarna förväntar sig. En viktig del i personalpolitiken är därför att säkerställa en hållbar arbetsmiljö som vårdar och utvecklar denna resurs.

Förvaltningarnas förkortningar som används i redovisningen är:

- Barn- och utbildningsförvaltningen = BUF
- Kommunstyrelseförvaltningen = KSF
- Kultur- och fritidsförvaltningen = KFF
- Miljö- och byggnadsförvaltningen = MBF
- Samhällsbyggnadsförvaltningen = SBF
- Socialförvaltningen = SF



# Sammanfattning

År 2025 präglas av en sammantaget stabil utveckling när det gäller personalstruktur, arbetsmiljö och kompetensförsörjning. Trots fortsatt omvärldsosäkerhet och långsiktiga strukturella utmaningar visar årets redovisning på en organisation med god grund, där flera nyckeltal utvecklas i positiv riktning.

Personalstrukturen kännetecknas av en fortsatt hög andel tillsvidareanställda och en stabil total personalstyrka. Könsfördelningen är i stort sett oförändrad. Andelen heltidsanställningar och den genomsnittliga sysselsättningsgraden ligger på en hög och stabil nivå, vilket bidrar till god kontinuitet och effektiv resursanvändning. Medelåldern i organisationen är oförändrad, vilket ger förutsägbarhet men samtidigt tydliggör behovet av långsiktig planering inför kommande pensionsavgångar.

Inom arbetsmiljöområdet visar resultaten på en fortsatt positiv utveckling. Den totala sjukfrånvaron minskar för tredje året i rad, främst till följd av minskad långtidssjukfrånvaro, även om nivåerna fortsatt är höga i vissa verksamheter. Variationerna mellan förvaltningarna speglar skillnader i uppdrag, arbetsmiljörisker och organisatoriska förutsättningar, vilket understryker behovet av verksamhetsnära analyser och riktade insatser. Resultaten från medarbetarundersökningen visar att hållbart medarbetarengagemang når kommunens ambitionsvärde och att svarsfrekvensen ökar, vilket stärker tillförlitligheten i resultaten. Sammantaget indikerar detta ett stabilt engagemang och ett stärkt förtroende för det systematiska arbetsmiljöarbetet, även om utmaningar kvarstår kring arbetsbelastning och prioritering av arbetsuppgifter.

Kompetensförsörjningen är fortsatt ett strategiskt prioriterat område. Omfattande pensionsavgångar under kommande år, i kombination med ett ansträngt rekryteringsläge inom flera yrkesgrupper, ställer ökade krav på långsiktig planering, kompetensutveckling och nya arbetssätt. Förvaltningarna arbetar utifrån framtagna kompetensförsörjningsplaner som omfattar både rekrytering, introduktion och kompetensöverföring. Samtidigt lyfts behovet av stärkt attraktivitet som arbetsgivare, tydligare strukturer för introduktion samt fortsatt utveckling av arbetsmiljö och ledarskap för att behålla och utveckla befintlig kompetens.

Sammantaget visar 2025 års resultat på en stabil grund inom personal- och arbetsmiljöområdet, med positiva trender inom flera centrala nyckeltal. Samtidigt kvarstår långsiktiga utmaningar kopplade till arbetsbelastning, sjukfrånvaro och kompetensförsörjning. För att säkerställa ett hållbart arbetsliv och möta framtidens behov krävs fortsatt systematiskt arbete, fördjupad analys och riktade förebyggande och främjande insatser på alla nivåer i organisationen.



# Personalstruktur

Att ha en hållbar arbetskraft i alla åldersgrupper är avgörande för att möta kommunens framtida behov av kompetens. Den demografiska utvecklingen gör att organisationen måste hitta nya lösningar. Ett sätt kan vara genom att uppmuntra medarbetare att arbeta heltid och stanna i arbetslivet längre. För att lyckas behöver kommunen skapa rätt förutsättningar för ett långt och hälsosamt arbetsliv.

Detta avsnitt innehåller frågor kring personalstruktur och avslutas med tabeller som ger mer statistik för den som vill fördjupa sig. Med personalstruktur menas en översikt över hur medarbetarna inom en organisation är sammansatt. Exempelvis ålder, kön, anställningsformer och sysselsättningsgrad.

## Anställda

En tillsvidareanställning gäller utan slutdatum och fortsätter löpande tills den avslutas och en visstidsanställning är tidsbegränsad och gäller under en bestämd period eller för ett särskilt behov, exempelvis vid ett vikariat eller ett tillfälligt uppdrag. Tillsvidareanställda och visstidsanställda tillsammans utgör månadsavlönade.

Genom att följa utvecklingen bland månadsavlönade är det möjligt att tidigt upptäcka förändringar som kan påverka bemanning, kompetensförsörjning och den långsiktiga planeringen av personalresurser.

| | | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|---|
| Tillsvidareanställda | Kvinnor | 2 642 | 2 663 | 2 643 | -20 |
| | Män | 708 | 733 | 737 | 4 |
| | Totalt | 3 350 | 3 396 | 3 380 | -16 |
| Visstidsanställda | Kvinnor | 196 | 167 | 177 | 10 |
| | Män | 113 | 99 | 90 | -9 |
| | Totalt | 309 | 266 | 267 | 1 |
| Totalt månadsavlönade | Kvinnor | 2 838 | 2 830 | 2 820 | -10 |
| | Män | 821 | 832 | 827 | -5 |
| | Totalt | 3 659 | 3 662 | 3 647 | -15 |

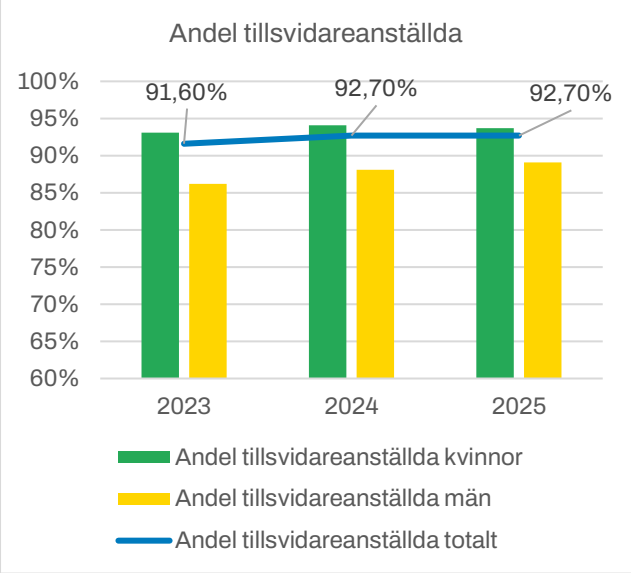
## Andel tillsvidareanställda

Andelen tillsvidareanställda har under perioden legat på en fortsatt hög nivå, utan några större förändringar. Skillnaden mellan kvinnor och män har minskat något, samtidigt ligger båda grupperna kvar på en hög andel tillsvidareanställningar. Sammantaget innebär det en stabil anställningsstruktur, där könsskillnaderna gradvis minskar.

| | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|
| Trollhättan | 92,70% | 94,93% | 2,23% |
| Uddevalla | 92,60% | 93,63% | 1,03% |
| Vänersborg | 92,70% | 92,70% | oför |

Könsfördelningen bland tillsvidareanställda har under perioden varit stabil och fortsätter att vara tydligt kvinnodominerad, med cirka 78 % kvinnor och 22 % män. Andelen män ökar något över tid, men ökningen är så liten att könsskillnaderna bara minskar svagt.

Det innebär att det finns en tydlig kvinnodominans bland tillsvidareanställda. Liknande mönster återfinns även i andra kommuner, vilket indikerar att det återspeglar den typiska könsfördelningen bland tillsvidareanställda inom den kommunala sektorn.

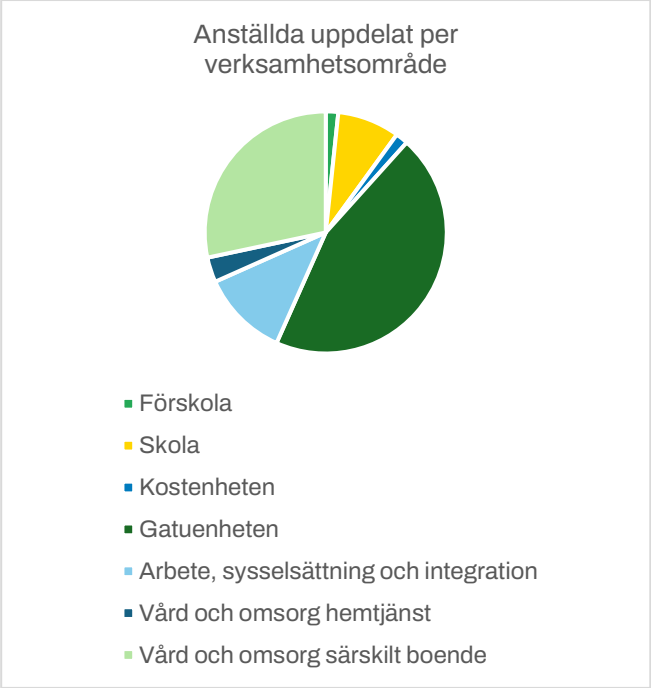



**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Anställda enligt bestämmelser för arbetsmarknadspolitiska insatser

Kommunens visstidsanställda inkluderar medarbetare anställda enligt kollektivavtalet Bestämmelser för arbetstagare i arbetsmarknadspolitiska insatser (BEA). Antalet BEA-anställningar följs för att belysa kommunens användning av arbetsmarknadspolitiska insatser i relation till kompetensförsörjningen.

Antalet BEA-anställda i kommunen har varit relativt stabilt under de senaste åren, med mindre förändringar från år till år. År 2023 fanns det 60 BEA-anställda, 2024 var antalet 56 och under 2025 ökade det till 65 personer. Dessa siffror visar att kommunen konsekvent använder BEA-anställningar, utan några större svängningar. Diagrammet nedan illustrerar hur dessa anställningar är fördelade mellan olika verksamhetsområden.

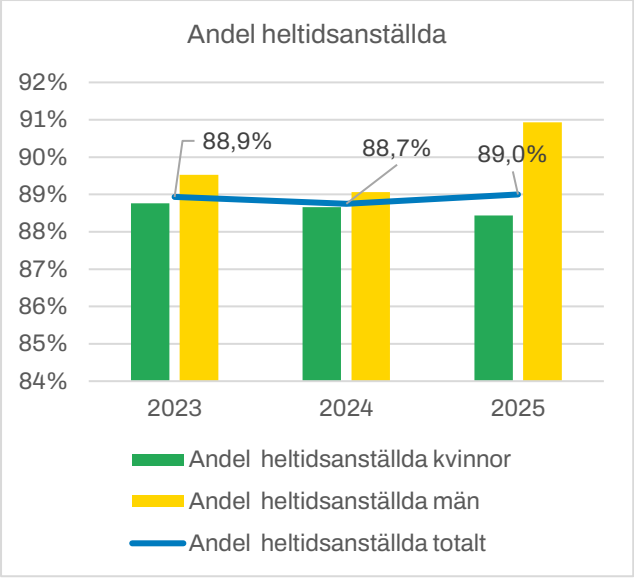



**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Andel heltidsanställda

En ökad andel heltidsanställda inom kommunen gör det möjligt att använda den kompetens som finns mer effektivt och minskar samtidigt behovet av nyrekryteringar. Heltidsanställningar stärker kontinuiteten i verksamheten, vilket bidrar till högre kvalitet samt en stabilare och mer produktiv arbetsmiljö. Det ger personalen bättre förutsättningar för långsiktig kompetensutveckling och ökat ansvarstagande.

Den totala andelen heltidsanställningar är relativt stabil, men det finns tydliga skillnader mellan könen. Deltidsarbete är vanligare inom yrken där kvinnor utgör majoriteten, vilket återspeglas i könsskillnaderna på kommunnivån.



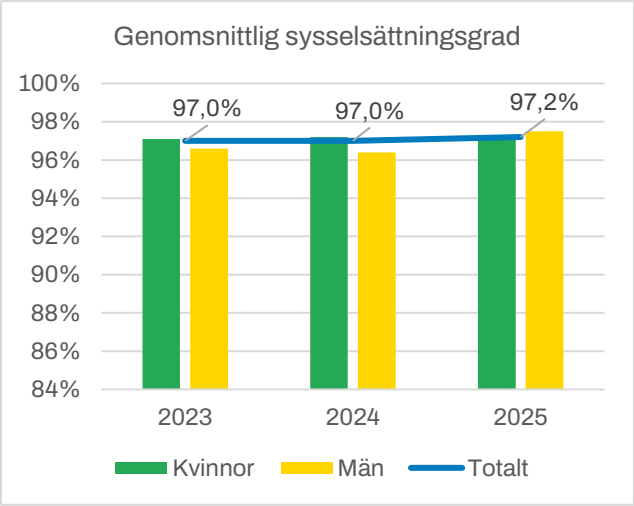

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Genomsnittlig sysselsättningsgrad

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden baseras på den tjänstgöringsgrad som står angiven i anställningsavtalet, det vill säga den omfattning som är överenskommen mellan arbetsgivare och medarbetare.

En hög sysselsättningsgrad är fördelaktig eftersom det innebär att kommunen erbjuder mer omfattande och hållbara tjänster. Det bidrar till stabilitet i verksamheterna och skapar bättre förutsättningar att använda resurserna på ett effektivt sätt.

Genomsnittlig sysselsättningsgrad ligger på en stabil nivå omkring 97 % totalt. Kvinnor är oförändrat på 97,2 %, medan män ökar 2025 till 97,5 %, vilket gör att könsgapet vänder till mäns fördel. Den höga nivån visar att kommunen i grunden erbjuder tjänster med högre sysselsättningsgrad, vilket stärker bemanning och kontinuitet.




**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Medelålder

Medelålder är ett nyckeltal som visar den genomsnittliga åldern bland de tillsvidareanställda i kommunen. Det ger en bild av hur personalen är sammansatt ur ett åldersperspektiv.

Medelåldern visar hur nära organisationen är kommande pensionsavgångar och behov av rekrytering. Den visar också om personalstrukturen är balanserad. En jämn medelålder är även relevant ur ett arbetsmiljöperspektiv, då olika åldersgrupper kan ha olika behov och förutsättningar för att orka och vilja arbeta över tid. Genom att följa utvecklingen över tid kan organisationen planera sin bemanning och kompetensförsörjning mer strategiskt och säkerställa ett långsiktigt hållbart arbetsliv.

Medelåldern ligger stabilt på 45 år totalt 2023–2025, vilket tyder på en jämn och förutsägbar åldersstruktur men med en bestående könsskillnad på 3–4 år.

| | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 46 | 46 | 46 | oför |
| Män | 42 | 43 | 42 | -1 |
| Totalt | 45 | 45 | 45 | oför |

## Årsarbetare

Årsarbetare är ett mått som visar hur många heltidsanställda organisationens arbetade tid motsvarar under ett år. Måttet tar hänsyn till både heltid och deltid. Om flera personer arbetar deltid kan deras arbetstid tillsammans motsvara en årsarbetare.

Genom att följa antal årsarbetare ges en tydlig bild av den verkliga arbetsinsatsen, oavsett hur många personer som är anställda. Till skillnad från statistik över anställda – där faktorer som deltidsarbete, tidsbegränsade tjänster och olika typer av frånvaro spelar in – ger siffran för årsarbetare en mer rättvisande bild av bemanningen under året. Årsarbetare gör det enklare att utvärdera balansen mellan resurser och behov, följa upp bemanningens utveckling, granska hur frånvaro och timanställningar påverkar verksamheten samt säkra tillräcklig kapacitet för hög kvalitet och kontinuitet.

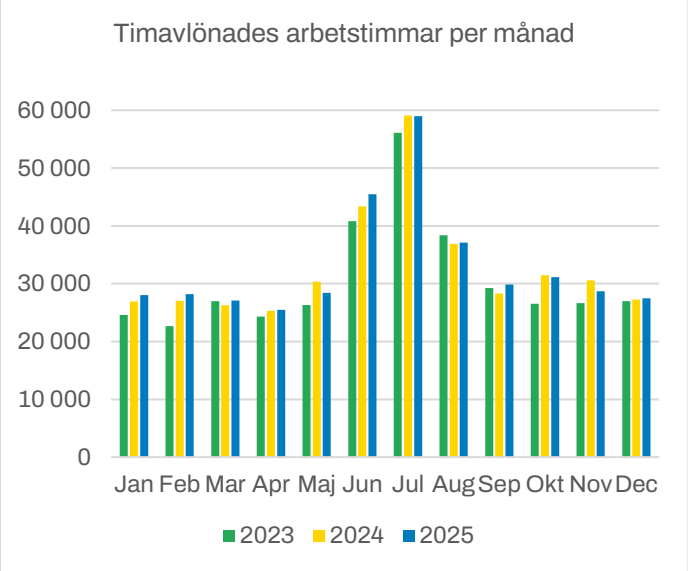
| | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 2 303 | 2 286 | 2 285 | -1 |
| Män | 755 | 753 | 769 | 16 |
| Totalt | 3 048 | 3 039 | 3 054 | 15 |

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Timavlönade

En hög andel arbetade timmar från timavlönade kan signalera bemanningsbrist, hög frånvaro eller återkommande korttidsbehov. Det kan påverka kontinuitet, kostnader och arbetsmiljö. Genom att följa utvecklingen över tid får organisationen en bild av stabiliteten i grundbemanningen och om verksamheterna behöver stärkas med fler tillsvidareanställningar eller förändrade arbetssätt.

En tydlig säsongsvariation syns i de timavlönades arbetade timmar, med toppar under sommarmånaderna och lägre nivåer under vinterperioden. Det är ett naturligt mönster eftersom verksamheterna har större behov av timanställda vid semestrar. Sett över de senaste tre åren har det totala antalet arbetade timmar för timavlönade varit stabilt, med endast små förändringar över tid.

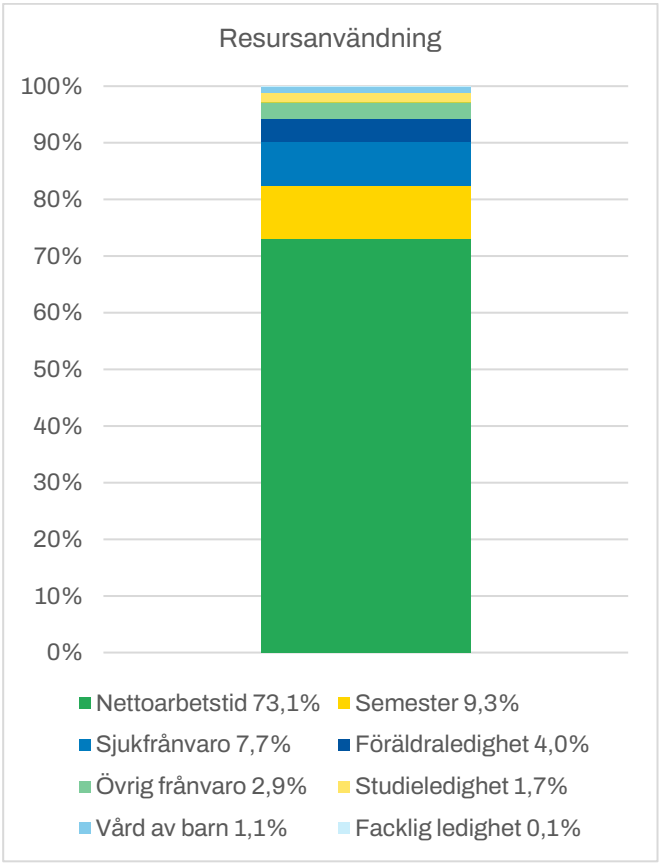



Under perioden 2023 till 2025 har de timavlönade motsvarat mellan 187 och 200 årsarbetare, med en viss ökning varje år. Det innebär att behovet av timanställda varit relativt stabilt, men har ökat något över tid. Utvecklingen speglar verksamheternas återkommande behov av extra bemanning under vissa perioder.

## Resursanvändning

Att följa kommunens resursanvändning gör det möjligt att se hur den totala arbetstiden faktiskt fördelas mellan arbetad tid och olika former av frånvaro. Det ger en tydlig bild av hur mycket tid som används i verksamheten och hur mycket som går till semester, sjukfrånvaro, föräldraledighet, studieledighet, vård av barn, facklig ledighet och övrig frånvaro. Tillsammans utgör dessa delar personalens totala arbetstid.

Genom att analysera fördelningen över tid kan kommunen planera bemanning mer träffsäkert, identifiera mönster i frånvaro, förstå var det finns risk för resursbrist och säkerställa att verksamheterna har rätt förutsättningar att upprätthålla kvalitet över tid.



# Lön

Medianlön är ett robust mått som ger en rättvisande bild av den typiska lönenivån, eftersom det inte påverkas av enskilda extremvärden. Det gör medianlönen särskilt lämplig för att följa löneutvecklingen över tid och analysera förändringar i den samlade lönestrukturen. Siffrorna i tabellerna nedan utgår från tillsvidareanställda.

Genom att följa medianlönens utveckling över tid fångas förändringar i den samlade lönestrukturen och ger ett stabilt underlag för att analysera löneutveckling, lönenivåer och eventuella strukturella förändringar.

| | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 32 731 | 33 630 | 34 910 | 1 280 |
| Män | 30 768 | 31 640 | 32 700 | 1 060 |
| Totalt | 32 150 | 33 192 | 34 318 | 1 126 |

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

Kvinnors medianlön som andel av mäns visar skillnaden i lön mellan könen över tid. Måttet tar inte hänsyn till yrke eller befattning, utan fungerar mest som indikator. Det beräknas genom att dividera kvinnors medianlön med mäns och multiplicera med 100.

Kvinnors medianlön har under perioden 2023–2025 legat på cirka 106 procent av mäns medianlön. Nivån är relativt stabil över tid, vilket indikerar små förändringar i den övergripande lönestrukturen mellan könen.



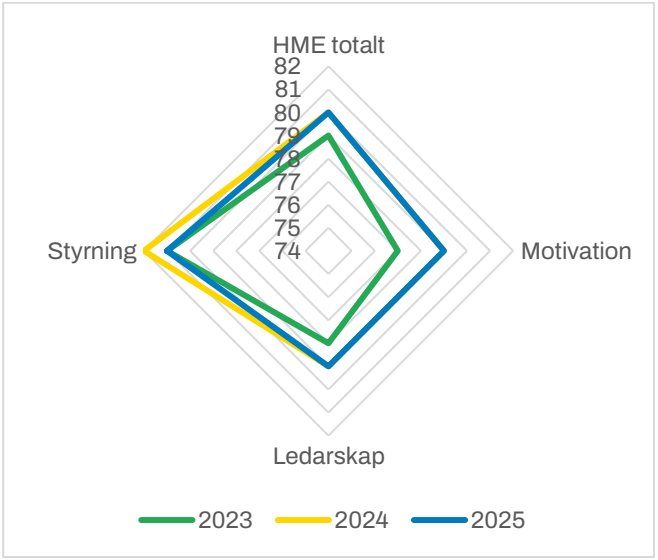
# Arbetsmiljö

En välfungerande arbetsmiljö är en grundförutsättning för att kunna leverera god service, skapa kvalitet i verksamheterna och vara en attraktiv arbetsgivare. Arbetsmiljön påverkar både medarbetarnas hälsa, trivsel och utvecklingsmöjligheter samt kommunens förmåga att nå sina verksamhetsmål, säkra kompetensförsörjningen och upprätthålla en hållbar ekonomi.

En god arbetsmiljö bidrar till att attrahera, utveckla och behålla kompetens i en tid när konkurrensen om arbetskraft är betydande. Den minskar personalomsättning och sjukfrånvaro, stärker produktiviteten och skapar stabilitet i verksamheterna. Brister i arbetsmiljön kan däremot leda till ökade kostnader, minskad kvalitet och risker för att kommunens uppdrag inte fullt ut kan genomföras.

## Medarbetarundersökningen

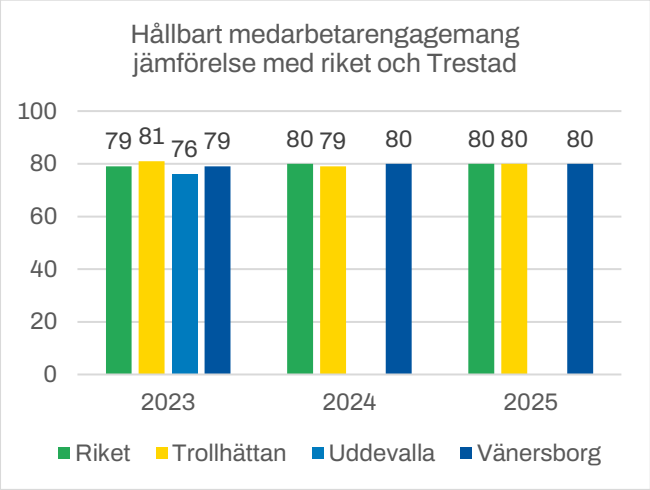
Varje höst genomförs en medarbetarundersökning som består av två delar. Den första delen innehåller nio frågor om hållbart medarbetarengagemang (HME) och en fråga om att rekommendera sin arbetsplats (eNPS, employee Net Promoter Score). Den andra delen består av 24 frågor om friskfaktorer. Inför årets undersökning har frågorna om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA) har tagits bort och ersatts med frågor om friskfaktorer.




Årets resultat visar att svarsfrekvensen har ökat från 77 till 80, vilket innebär att fler medarbetare har bidragit med sina upplevelser. Indexvärdet för hållbart medarbetarengagemang uppgår till 80, vilket var målvärdet för 2025. I Inom HME ligger både motivation och ledarskap kvar på samma nivå som förra året, med indexvärdet 79. Delområdet styrning har däremot minskat till 81. Resultatet för eNPS, att rekommendera sin arbetsplats, är 34. Index för friskfaktorer uppgår till 73. Eftersom friskfaktorerna mäts på detta sätt för första gången finns inga resultat att jämföra med.

Prioriterade områden inför kommande undersökning 2026 är: att öka svarsfrekvensen, att fokusera på delområdet motivation inom hållbart medarbetarengagemang och på friskfaktorfrågan ”Vi satsar på främjande och förebyggande aktiviteter som får oss att bibehålla och stärka hälsa”.

Resultaten ligger i nivå med andra kommuner och branschen när det gäller HME med index 80, och har ett högre eNPS-värde än både Trestad och branschen. Detta tyder på att insatser för arbetsmiljö och engagemang ger goda resultat, även om fortsatt arbete behövs för att behålla och förbättra värdena framåt.




**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---|---|---|
| Jämförelse bransch | -5 | -12 | -5 |
| Trollhättan | | 8 | 9 |
| Uddevalla | -29 | | -22 |
| Vänersborg | 27 | 36 | 34 |

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Orsaker bakom resultatet i medarbetarundersökningen

Förvaltningarna har under en längre tid bedrivit ett strukturerat och målinriktat arbete för att stärka det hållbara medarbetarengagemanget. Arbetet har omfattat både ledarskapsutveckling, ökad delaktighet och ett mer systematiskt arbetsmiljöarbete. Resultaten från medarbetarundersökningen har använts aktivt i dialog och analys på olika nivåer i organisationen och utgjort grund för lokalt anpassade handlings- och aktivitetsplaner. Särskilt fokus har lagts på att stärka medarbetarnas delaktighet genom exempelvis arbetsplatsträffar, APM, gemensamma utvecklingsdagar och tematiska förvaltningsdagar.

Chefernas roll har varit central i detta arbete, med ökat fokus på närvarande, engagerande och tydligt ledarskap samt mer systematisk uppföljning av verksamhet och arbetsmiljö. Genom att tydliggöra mål, förväntningar och ansvar har flera förvaltningar skapat bättre förutsättningar för att medarbetare ska uppleva meningsfullhet, trygghet och förtroende i sitt arbete. Parallellt har arbetet med friskfaktorer stärkts, med både förebyggande och främjande insatser som en integrerad del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Sammantaget visar resultaten att kommunen har en stabil grund när det gäller medarbetarengagemang. Den ökade svarsfrekvensen i årets undersökning indikerar ett ökat engagemang och stärker tillförlitligheten i resultaten. Samtidigt kvarstår gemensamma utmaningar, främst kopplade till arbetsbelastning och prioritering av arbetsuppgifter. För att långsiktigt säkerställa ett hållbart arbetsliv krävs fortsatt dialog, fördjupad analys samt förstärkta förebyggande och främjande arbetsmiljöinsatser på samtliga nivåer i organisationen.

## Sjukfrånvaro

En hög eller ökande sjukfrånvaro kan tyda brister i arbetsmiljön och leda till ökade kostnader, kompetensbrist och minskad kontinuitet i verksamheterna. Genom att följa sjukfrånvaron får verksamheterna ett underlag för det förebyggande arbetsmiljöarbetet och för tidiga insatser som kan stärka medarbetarnas hälsa och långsiktiga hållbarhet.

Sjukfrånvaron följs upp utifrån olika perioder:

- **Dag 1–14:** Kort sjukfrånvaro som ofta beror på tillfälliga sjukdomar, men som också kan ge tidiga signaler om arbetsbelastning och arbetsmiljö.
- **Dag 15–59:** Varaktig frånvaro som ofta kräver samordning kring rehabilitering, tidiga anpassningar för att stödja återgång i arbete.
- **Dag 60+:** Långvarig sjukfrånvaro som ofta är kopplad till mer komplexa hälsoskäl och har större påverkan på verksamhetens kontinuitet, kompetensförsörjning och kostnader.
- **Total sjukfrånvaro:** En samlad bild av frånvarons omfattning som används för att följa utvecklingen över tid, jämföra verksamheter och bedöma effekten av arbetsmiljö- och hälsoinsatser.

Tillsammans ger dessa mätperioder ett nyanserat underlag för att arbeta både förebyggande och rehabiliterande samt för att fatta välgrundade beslut på organisatorisk nivå.

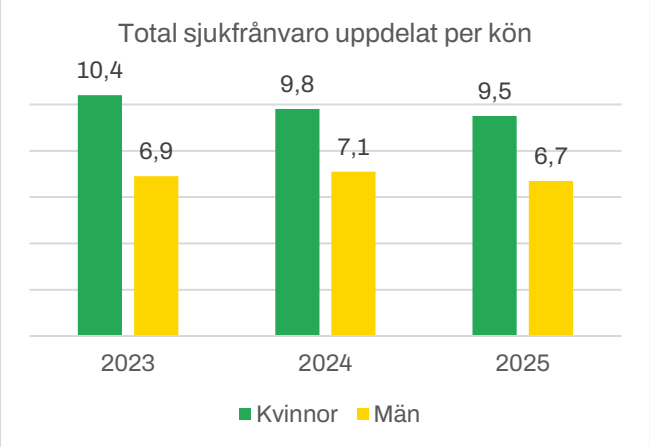
Sjukfrånvaron minskar stadigt över perioden. Nedgången det senaste året beror på färre andelar långtidssjukfrånvaro (dag 60+), medan övriga perioder ligger stabilt. Långtidssjukfrånvaro utgör fortsatt omkring hälften av den totala frånvaron, vilket gör att minskningen där får störst effekt på totalnivån.

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---|---|---|
| Dag 1–14 | 3,8 | 3,6 | 3,6 |
| Dag 15–59 | 0,9 | 0,8 | 0,8 |
| Dag 60+ | 4,8 | 4,8 | 4,4 |
| Total | 9,5 | 9,2 | 8,8 |

Sjukfrånvaron minskar totalt sett och skillnaden mellan könen blir mindre, även om det fortfarande finns en nivåskillnad. Det är viktigt att fortsätta prioritera förebyggande insatser och tidiga åtgärder, särskilt i de områden som bidrar mest till långtidssjukfrånvaro.

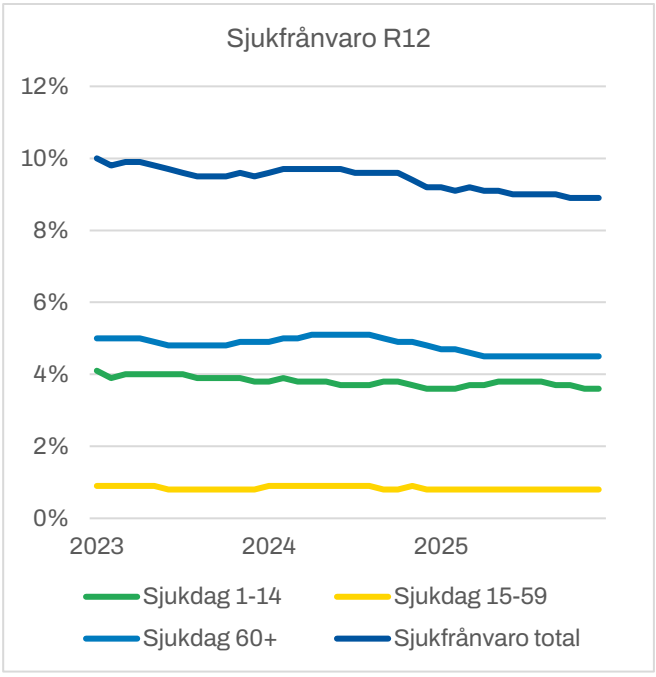
| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---|---|---|
| Medel för kommuner | 7,5 | 7,5 | 7,2 |
| Trollhättan | 9,0 | 9,1 | 8,8 |
| Uddevalla | 9,8 | 10,4 | 9,4 |
| Vänersborg | 9,5 | 9,2 | 8,8 |

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*




Genom att följa utvecklingen av sjukfrånvaro utifrån R12 får vi en tydligare och mer långsiktig bild av trender och förändringar. R12-sjukfrånvaro är sjukfrånvaro beräknad som ett rullande tolvmånadersvärde, där varje ny månad ersätter den äldsta. Det ger en mer stabil bild av utvecklingen över tid och minskar effekten av tillfälliga variationer.

R12-sjukfrånvaron visar en successiv nedgång över perioden, vilket indikerar att minskningen är strukturell snarare än ett resultat av tillfälliga variationer. Den rullande tolvmånadersberäkningen tydliggör hur förändringar i sjukfrånvaron slår igenom över tid och visar att utvecklingen sker gradvis. Detta tyder på att åtgärder och arbetssätt haft en långsiktig påverkan snarare än kortvariga effekter.




Genom att följa sjukfrånvaro per åldersgrupp ges en fördjupad förståelse av hur arbetsmiljö, hälsa och belastning påverkar olika delar av kommunens verksamheter. Olika åldersgrupper har ofta skilda förutsättningar, både när det gäller typ av arbetsuppgifter, återhämtningsförmåga och förekomst av långvariga diagnoser. Genom att följa utvecklingen per ålder blir det möjligt att identifiera specifika mönster, exempelvis om yngre medarbetare har hög korttidsfrånvaro eller om långtidssjukfrånvaron ökar i äldre grupper.

| | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| 29 år och yngre | 8,6 | 8,4 | 8,1 | -0,3 |
| 30–49 år | 9,4 | 8,6 | 8,3 | -0,3 |
| 60 år och äldre | 9,8 | 10,0 | 9,7 | -0,3 |

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

Att följa sjukfrånvaron per yrke gör det möjligt att identifiera specifika arbetsmiljörisker och rikta insatser mer träffsäkert. I tabellen med sjukfrånvaro per yrke inkluderas endast yrkesgrupper med fler än 20 medarbetare.

| | Antal | % 2023 | % 2024 | % 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|---|
| Undersköterska | 610 | 16,9 | 17,4 | 16,0 | -1,4 |
| Resurspedagog | 21 | 13,9 | 14,5 | 13,5 | -1,0 |
| Leg Fritidspedagog | 22 | 10,0 | 11,6 | 13,4 | 1,8 |
| Måltidsbiträde | 54 | 9,2 | 10,1 | 12,1 | 2,0 |
| Stödassistent | 239 | 11,2 | 11,5 | 11,4 | -0,1 |
| Stödpedagog | 23 | 11,3 | 12,2 | 11,3 | -0,9 |
| Barnskötare | 185 | 11,0 | 10,7 | 9,8 | -0,9 |
| Verksamhetsledare | 37 | 7,9 | 9,3 | 9,5 | 0,2 |
| Leg förskollärare | 255 | 11,5 | 10,5 | 9,4 | -1,1 |
| Vårdbiträde | 123 | 10,0 | 9,6 | 9,0 | -0,6 |
| Boendestödjare | 50 | 7,9 | 7,6 | 8,8 | 1,2 |
| Resursperson | 143 | 8,8 | 6,7 | 8,3 | 1,6 |
| Kock | 62 | 10,1 | 10,8 | 8,0 | -2,8 |
| Lokalvårdare | 64 | 8,4 | 7,2 | 7,4 | 0,2 |
| Socialsekreterare | 74 | 7,6 | 10,7 | 7,1 | -3,6 |
| Specialpedagog | 22 | 14,9 | 10,2 | 7,0 | -3,2 |
| Personlig assistent | 27 | 14,0 | 13,5 | 6,5 | -7,0 |
| Leg lärare | 291 | 8,2 | 6,6 | 6,3 | -0,3 |
| Sjuksköterska | 70 | 7,6 | 7,0 | 6,1 | -0,9 |
| Vaktmästare | 26 | 7,3 | 4,1 | 5,1 | 1,0 |
| Enhetschef | 83 | 2,4 | 2,6 | 5,1 | 2,5 |
| Utvecklingsledare | 24 | 0,9 | 7,1 | 4,7 | -2,4 |
| Administratör | 44 | 5,8 | 5,7 | 4,1 | -1,6 |
| Rektor | 42 | 1,9 | 2,1 | 3,9 | 1,8 |
| Gruppledare | 43 | 4,3 | 3,3 | 3,7 | 0,4 |
| Förstelärare | 47 | 8,3 | 4,3 | 3,1 | -1,2 |
| Modersmålslärare | 32 | 2,9 | 2,9 | 2,1 | -0,8 |

## Rehabilitering

Ett tidigt agerande i rehabiliteringsprocessen kan förebygga längre sjukskrivning. Detta bidrar till att minska det fortsatta behovet av rehabiliteringsinsatser och begränsar de effekter frånvaro har på individen, arbetsgruppen samt verksamheten. Enligt riktlinjerna ska ett rehabiliteringsärende initieras om medarbetaren:

- har varit sjukfrånvarande vid fler än fyra tillfällen under en sex månaders period
- är sjukskriven mer än 14 dagar
- själv efterfrågar det

När ett rehabiliteringsärende startas i systemet registreras sjukdomstypen utifrån den information som finns tillgänglig då. Även om diagnosen kan justeras under sjukperioden, brukar det första registrerade tillståndet oftast stå kvar trots eventuell ny information.

Tabellen visar att infektioner/förkylningar och psykisk ohälsa är de mest rapporterade sjukdomstyperna i Adato (kommunens system för rehabilitering), men båda minskar under 2025 jämfört med 2024. Belastningssjukdomar däremot ökar, vilket antyder fortsatt eller ökad fysisk belastning inom vissa verksamheter. Sammantaget syns en tydlig minskning av totala antalet registrerade sjukdomstyper mellan 2024 och 2025, vilket återspeglar en generell nedgång i sjukfrånvaro.

| Sjukdomstyp reg. i Adato | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Belastningssjukdomar | 34 | 28 | 46 | 18 |
| Drogrelaterat | 4 | 0 | 1 | 1 |
| Hjärt-/kärlsjukdomar | 10 | 10 | 11 | 1 |
| Infektion/förkylning | 350 | 405 | 306 | -99 |
| Kroniska sjukdomar | 27 | 43 | 26 | -17 |
| Mag-/och tarmsjukdomar | 32 | 37 | 27 | -10 |
| Psykisk ohälsa | 161 | 166 | 152 | -14 |
| Sjukskrivning vid graviditet | 27 | 16 | 21 | 5 |
| Tumörsjukdomar | 15 | 11 | 13 | 2 |
| Övriga fysiska sjukdomar* | 325 | 325 | 286 | -39 |
| Totalt antal sjukdomstyper | 985 | 1 041 | 889 | -152 |

**Exempel på registrerade ärenden: Korttidsfrånvaro med olika orsaker, psykisk ohälsa som först visat sig i diffusa fysiska symtom, samsjuklighet – flera olika sjukdomstillstånd*

Variationerna i sjukfrånvaro mellan förvaltningarna speglar både skillnader i verksamheternas uppdrag och i deras arbetsmiljörisker. Samtidigt visar utvecklingen över tid att flera förvaltningar haft en positiv utveckling med minskad sjukfrånvaro. Skillnaderna tydliggör behovet av verksamhetsnära analyser där sjukfrånvaron sätts i relation till arbetsorganisation, bemanning och identifierade riskområden. Detta är en viktig förutsättning för att kunna prioritera och rikta förebyggande och rehabiliterande insatser på ett träffsäkert sätt.

## Orsaker bakom sjukfrånvaro

Under senare år har orsakerna till sjukskrivning förändrats. Andelen sjukskrivningar på grund av stressrelaterad psykisk ohälsa har ökat, medan fysiska besvär tidigare dominerade. Stressrelaterad psykisk ohälsa är nu den vanligaste orsaken bland pågående sjukfall. Denna utveckling kan delvis förklaras av att psykiska diagnoser ofta leder till längre sjukskrivningsperioder, medan sjukskrivningar med fysisk orsak vanligtvis avslutas snabbare. För både kvinnor och män utgör fysiska diagnoser fortfarande

hälften av de sjukskrivningar som ger rätt till ersättning från Försäkringskassan. Majoriteten av fysiska åkommor möjliggör en relativt snabb återgång i arbete, med undantag för exempelvis tumörer och hjärt-kärlsjukdomar där rehabiliteringen vanligtvis tar längre tid. Vid stressrelaterad psykisk ohälsa ses generellt kortare sjukskrivningsperioder, men diagnosen utmattningssyndrom innebär ofta sjukfrånvaro som varar i upp till ett halvår. Denna diagnos blir allt vanligare, särskilt bland kvinnor.

Förvaltningarna har under en längre tid bedrivit ett strukturerat och målinriktat arbete för att minska sjukfrånvaron och stärka förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv. Arbetet har omfattat både förebyggande och rehabiliterande insatser, med särskilt fokus på långtidssjukfrånvaro. Sjukfrånvarostatistik har följts upp löpande och använts som underlag för dialog och analys på olika nivåer i organisationen, vilket har möjliggjort tidiga och lokalt anpassade insatser. Samarbete mellan chefer, HR, företagshälsovård och andra externa aktörer har varit en viktig del i arbetet med rehabilitering och återgång i arbete.

Chefernas roll har varit central i detta arbete, med ökat fokus på närvaro, tidig uppföljning och tydlighet i rehabiliteringsprocesser. Genom att arbeta mer strukturerat med upprepad korttidsfrånvaro, arbetsanpassningar och dialog vid sjukskrivning har flera förvaltningar skapat bättre förutsättningar för att förebygga ohälsa och minska risken för längre sjukfrånvaro. Parallellt har det systematiska arbetsmiljöarbetet stärkts, där arbete med friskfaktorer, arbetsbelastning, samtalsklimat och delaktighet varit en integrerad del.

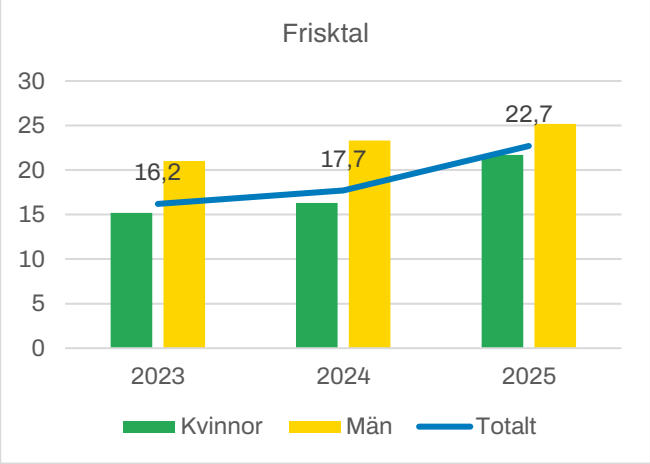
Sammantaget visar resultaten att förvaltningarnas långsiktiga och samordnade arbete har bidragit till en förbättrad total sjukfrånvaro under 2025, särskilt genom minskad långtidssjukfrånvaro. Samtidigt kvarstår gemensamma utmaningar, främst kopplade till arbetsbelastning, förändringstryck och prioritering av arbetsuppgifter i vissa verksamheter. För att långsiktigt säkerställa en fortsatt positiv utveckling krävs fortsatt dialog, systematisk uppföljning och förstärkta förebyggande och främjande arbetsmiljöinsatser på samtliga nivåer i organisationen.

## Frisktal

Frisktalet visar hur stor andel av medarbetarna som haft högst fem sjukdagar under året. Ett frisktal på 22,7 % innebär att drygt var femte medarbetare har varit sjuk högst fem dagar under hela året, vilket ger en bild av hur stor del av organisationen som har låg eller ingen sjukfrånvaro.

En uppgång i frisktalet kan därför tolkas som att fler medarbetare har en stabil närvaro, vilket ofta hänger ihop med fungerande arbetsmiljö, återhämtning och tidiga insatser. Samtidigt säger måttet inget om omfattningen i den grupp som ligger över gränsen: den kan bestå av både medarbetare med marginellt fler än fem sjukdagar och medarbetare med betydligt längre frånvaro.

Genom att följa frisktalet över tid synliggörs därmed främst förändringar i "bredden" av låg frånvaro, medan utvecklingen av längre sjukperioder behöver förstås tillsammans med kompletterande mått, exempelvis total sjukfrånvaro och andel långtidssjukfrånvaro.




**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

Uppdelningen på medarbetare och chefer gör det möjligt att se om förändringen i frisktalet är bred i organisationen eller koncentrerad till en rollkategori. En stabil skillnad över tid talar för mer varaktiga rollvillkor, medan ett växande gap kan signalera förändrade organisatoriska förutsättningar som bör följas upp med fördjupad analys.

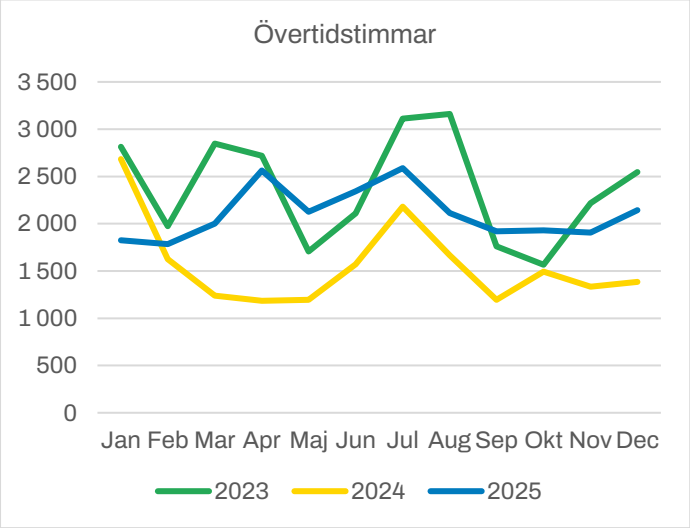
# Övertid och fyllnadstid

Övertid och fyllnadstid är båda nyckeltal för att följa arbetsbelastning, bemanning och resursutnyttjande. Hög övertid kan tyda på obalans mellan resurser och uppdrag, medan låg övertid kan indikera en hållbar arbetsorganisation. Fyllnadstid visar hur mycket deltidsanställda arbetar utöver sin tjänst, vilket kan signalera behov av att se över bemanning och schemaläggning.

Från april 2025 får deltidsanställda övertidsersättning i stället för mertidsersättning, vilket påverkar jämförbarheten mellan åren.

| | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|
| Trollhättan | 0,36% | 0,51% | 0,15% |
| Uddevalla | 0,67% | 0,77% | 0,10% |
| Vänersborg | 0,36% | 0,49% | 0,13% |

Diagrammet visar övertid per månad och år för att följa arbetsbelastning och bemanning. Om övertiden är långvarig kan den belasta medarbetarna och försämra arbetsmiljön om inte rätt åtgärder vidtas. Övertid är därför ett nyckeltal vid analys av sjukfrånvaro, eftersom hög arbetsbelastning kan leda till ohälsa och sjukskrivning.




**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

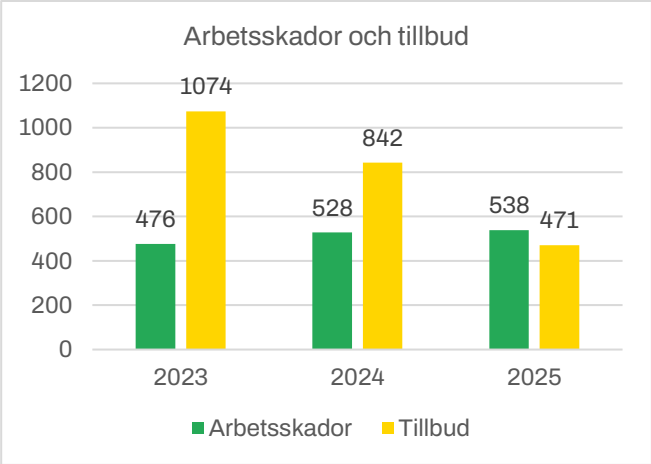
# Arbetsskador och tillbud

Genom att följa utvecklingen av arbetsskador och tillbud över tid möjliggörs att identifiera mönster och riskområden. Det ger ett bättre underlag för att sätta in förebyggande åtgärder och förbättra arbetsmiljön så att antalet skador och incidenter minskar. En arbetsskada är en skada eller sjukdom som uppstår på grund av arbetet eller förhållanden i arbetsmiljön.

Exempelvis olycksfall, arbetssjukdom eller färdolycksfall. Ett tillbud är en händelse som hade kunnat leda till en skada eller ett olycksfall, men som slutade väl. Även om ingen skada uppstår är det viktigt att ta tillbud på allvar.

Det kan vara svårt att dra slutsatser för kommunen i stort utifrån rapporterade arbetsskador och tillbud. Vissa händelser kan vara felkategoriserade, och variationer i antal rapporteringar kan lika gärna bero på ändrad rapporteringsbenägenhet som på faktiska förändringar i arbetsmiljön.

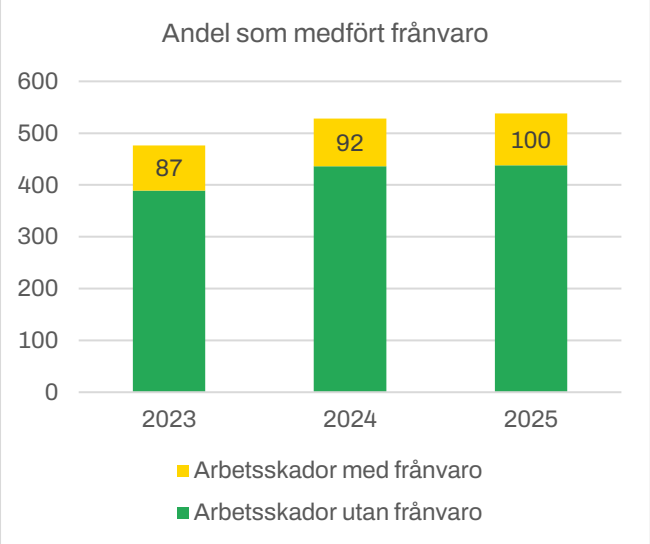
Diagrammen visar att antalet arbetsskador har ökat något över tid samtidigt som tillbuden minskar kraftigt. Det kan tyda på att färre riskhändelser rapporteras eller upptäcks i tid. Samtidigt framgår att andelen arbetsskador som leder till frånvaro ökar, vilket understryker vikten av ett aktivt förebyggande arbete som det systematiska arbetsmiljöarbetet leder till.




**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

De vanligaste arbetsskadorna orsakas av annan person, fallskador samt akut överansträngning. När det gäller tillbud handlar det ofta om hot och våld, ohälsosam arbetsbelastning (till exempel stress) eller risk att skadas av annan person. Arbetsskador inträffar

främst i samband med arbete hos brukare, både i enskilt hem och i särskilt boende, samt på allmän plats. Tillbuden förekommer däremot oftast i klassrum, vid arbete hos brukare i enskilt hem och på allmän plats.

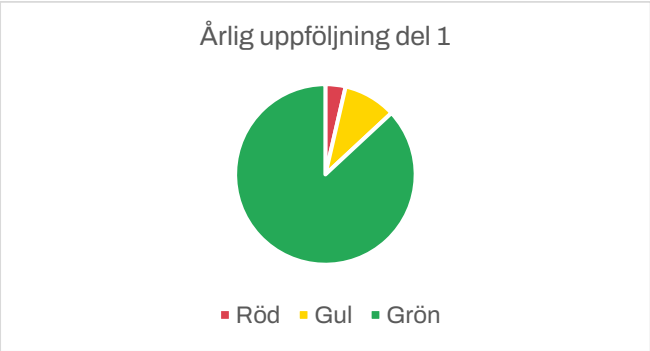



## Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Varje år genomförs en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM). Syftet är att säkerställa att rutiner fungerar och att det är en god arbetsmiljö.

Uppföljningen består av två delar, den första består av frågor som säkerställer att alla delar i det systematiska arbetsmiljöarbetet finns på plats och fungerar enligt krav. Fokus ligger på rutiner, ansvar och processer. Den andra delen belyser vilka arbetsmiljöfrågor som är aktuella inom verksamhetsområdet, vilka friskfaktorer som finns och vilka områden som behöver prioriteras. Förvaltningarnas uppföljning finns i sin helhet som bilaga.

Sammanfattningen av den första delen visar att stora delar av det systematiska arbetsmiljöarbetet är på plats. Nedan visas en fördelning av svaren.




Andelen av det som markerats i rött handlar om områden som behöver stärkas:

1. *Avsaknad av skyddsombud*. Framför allt på enheter inom samhällsbyggnadsförvaltningen och socialförvaltningen.
2. *Skriftlig uppgiftsfördelning behöver utvecklas*. Framför allt gäller det när ordinarie chef är frånvarande och blir ersatt av en annan person. Svaren är jämnt fördelade över samtliga förvaltningar.
3. *Oklarhet kring fråga om diskriminering.* En av frågorna rörande diskriminering verkar ha misstolkats. I det systematiska arbetsmiljöarbetet undersöks detta område inom social arbetsmiljö, vilket kan ha gjort att frågan uppfattats otydligt och därför besvarats med ”nej” trots att området faktiskt hanteras. Svaren är jämnt fördelade över samtliga förvaltningar.

Sammanställningen av den andra delen är uppdelad utifrån de tre områdena: vilka friskfaktorer som förvaltningarnas verksamheter har lyckats bra med, prioriteringar för arbete framåt samt identifierade behov att lyfta till överställd nivå:

Friskfaktorer:

- *Delaktighet, inflytande och god dialog.* Regelbundna möten, öppna samtal och möjlighet att påverka uppdraget lyfts i nästan alla förvaltningar.
- *Stödjande och närvarande ledarskap.* Medarbetarna upplever generellt att cheferna är tillgängliga, engagerade och återkopplar på ett bra sätt.
- *Goda kollegiala relationer och samarbete.* Ett starkt socialt klimat, hjälpsamhet och bra samarbete mellan kollegor betonas tydligt.
- *Kompetensutveckling och trygghet i arbetet.* Flera förvaltningar beskriver att utbildningsinsatser har stärkt både kunskap, säkerhet och arbetsglädje.

Prioriteringar:

- *Arbetsbelastning och prioritering:* Fortsatt analys och dialog kring arbetsbelastning, fokus på strukturerade forum.

- *Fysisk arbetsmiljö:* Samverkan med tekniska delar, åtgärdsplaner och kontinuerlig uppföljning av lokaler och säkerhet.
- *Social arbetsmiljö:* Implementering av riktlinjer för hot/våld, kartläggningar för diskriminering, kompetensutveckling i bemötande.

Behov till överställd nivå:

- Ökat stöd kring digitala system och tydligare ansvarsfördelning.
- Stärkt arbete kring hot/våld, både förebyggande och vid akuta händelser.
- Tydlighet, resurser, tid för chefskap, samsyn kring budget och kompetensutveckling.

# Inspektioner från Arbetsmiljöverket

## Bakgrund till inspektionerna

Under 2025 genomför Arbetsmiljöverket två större nationella tillsynsinsatser som berör kommunal verksamhet.

Den första insatsen riktas mot hemtjänsten, där cirka 700 arbetsplatser inspekteras mellan maj 2025 och maj 2026. Bakgrunden är att hemtjänstpersonal anmäler arbetsolyckor och arbetssjukdomar dubbelt så ofta som andra yrkesgrupper. Inspektionerna fokuserar därför på risker kopplade till arbetsbelastning, belastningsergonomi, hot och våld samt hur verksamheterna arbetar med ett systematiskt och förebyggande arbetsmiljöarbete.

Den andra insatsen gäller hot, våld och otillåten påverkan riktat mot offentligt anställda. Den startade i maj 2025 och granskar hur kommuner arbetar för att förebygga och hantera dessa risker. Granskningen omfattar aktuella riskbedömningar, tydliga rutiner, rapporteringsvägar och stöd till medarbetare. Arbetsmiljöverket beskriver ökningen av hot och påtryckningar som både ett arbetsmiljöproblem och ett hot mot demokratin.

Tillsammans innebär dessa två inspektionsområden att Arbetsmiljöverket under 2025 riktar särskild uppmärksamhet mot områden där riskerna är höga och där arbetsmiljöarbetet behöver stärkas för att skapa ett tryggt, säkert och långsiktigt hållbart arbetsliv i kommunal sektor.

## Resultat från inspektionerna i Vänersborgs kommun

Inspektionerna visar att det finns återkommande och övergripande brister i arbetsmiljöarbetet.

Både inom hemtjänsten och individ- och familjeomsorgen (IFO) framkommer att verksamheterna inte i tillräcklig grad har undersökt vilka arbetsförhållanden och arbetssituationer som innebär risk för våld eller hot om våld. Det saknas övergripande riskbedömningar för hemtjänstens geografiska områden, och de risker som identifieras dokumenteras inte alltid skriftligt eller med tydlig bedömning av allvarlighetsgrad. För att åtgärda detta behöver verksamheterna säkerställa att riskbedömningar genomförs regelbundet, att arbetet organiseras så att risker förebyggs så långt som möjligt samt att säkerhetsrutiner är aktuella, kända och följs upp.

Inspektionen av hemtjänsten omfattade fler områden än hot och våld, men det var endast inom området hot och våld som Arbetsmiljöverket ställde konkreta krav på åtgärder.

Inom IFO identifieras dessutom ett särskilt utvecklingsområde kopplat till otillåten påverkan. Här finns behov av tydligare arbetssätt, bättre struktur och en mer definierad ansvarsfördelning, både på enhetsnivå och centralt i organisationen.

Bygglovsenheten uppvisar inga brister och har inga formulerade krav efter inspektionen. Informationen kan användas i det fortsatta arbetet med att analysera och utveckla arbetsmiljöprocesser inom organisationen.

# Antal medarbetare per chef

Antal medarbetare per chef visar hur många medarbetare en chef i genomsnitt ansvarar för och används för att bedöma chefers organisatoriska förutsättningar. Ett högre tal kan innebära större arbetsbelastning och begränsade möjligheter till närvarande ledarskap, medan ett lägre tal ofta ger bättre förutsättningar för stöd, uppföljning och arbetsmiljöarbete.

| | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 22,0 | 22,2 | 21,8 | -0,4 |
| Män | 16,9 | 16,4 | 16,3 | -0,1 |
| Totalt | 19,9 | 20,4 | 20,3 | -0,1 |

**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

Tabellen visar att antalet medarbetare per chef är stabilt under perioden 2023–2025, med små förändringar mellan åren. Kvinnliga chefer har fortfarande ett högre chefsspann än manliga chefer, och båda grupperna minskar något under 2025. Sammantaget pekar detta på att den organisatoriska strukturen och chefers arbetsbelastning är i stort sett oförändrad.

| | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|
| Trollhättan | 21,3 | 26,9 | 5,6 |
| Uddevalla | 23,7 | 29,1 | 5,4 |
| Vänersborg | 20,4 | 20,3 | -0,1 |

Chefers förutsättningar varierar, något som blir tydligt när antalet medarbetare per chef redovisas i olika intervall (chefsspann). Genomsnittet säger bara en del, men genom att visa intervallen ges en rättvisare bild av hur fördelningen faktiskt ser ut. Därför redovisas både det genomsnittliga antalet medarbetare per chef och hur chefsspannen fördelar sig i intervall för 2025. Syftet är att synliggöra skillnader som inte framgår av ett enda medelvärde.

| Antal medarbetare per intervall (%) | 2025 |
|---|---|
| ≤15 | 36% |
| 16–25 | 30% |
| 26–35 | 27% |
| >35 | 7% |

## Övrigt inom arbetsmiljöarbetet

Under 2025 har ett särskilt fokus lagts på att utveckla gemensamma metoder för verksamheterna utifrån aktuell forskning. Arbetet har utgått från en helhetssyn i stället för enskilda detaljlösningar och att insatser ska leda till verkliga förändringar. Omfattar både vidareutveckling av arbetsmiljöprocessen och en översyn av befintliga stödprocesser. Det inkluderar bland annat frågor i medarbetarundersökningen, årliga uppföljningar, aktiva åtgärder, trygg och säker arbetsplats samt riktlinjer kring hot och våld.

Under året genomfördes en revision av arbetet med det systematiska arbetsmiljöarbetet och sjukfrånvaron.

Revisionen resulterade i att de processer och stödstrukturer som nyligen tagits fram nu får tid att implementeras och fungera som ett stöd för styrning och genomförande. Parallellt pågår en kartläggning under namnet "Från antagande till fakta", där kommunen samlar in information som kan användas för att stärka arbetsmiljöarbetet och förebygga sjukskrivningar.

### Kartläggning från antagande till fakta

Personalavdelningen har tagit initiativ till och leder projektet "Från antaganden till fakta" – en kartläggning av förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och hållbara arbetsplatser. Arbetet görs tillsammans med socialförvaltningen, barn- och utbildningsförvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen.

Kartläggningen omfattar fyra yrkesgrupper och syftar till att identifiera organisatoriska förutsättningar, individuella sociala faktorer och hälsofaktorer. De fyra yrkesgrupperna är måltidsbiträde, barnskötare och undersköterska inom hemtjänst och särskilt boende.

De resultat som tas fram ska användas för att ge stöd till organisationen och verksamheterna i att ta fram mer träffsäkra åtgärder som bidrar till en hållbar arbetsmiljö, ett hållbart arbetsliv och som stärker kompetensförsörjningen.



# Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning är avgörande för kommunens möjlighet att bedriva en hållbar och effektiv verksamhet. Förändrade krav, demografiska förändringar och ökad konkurrens om arbetskraft gör det nödvändigt att ständigt utveckla och säkra rätt kompetens. Det krävs ett gemensamt och målmedvetet arbete, där både rekrytering och kompetensutveckling ingår.

## Lika chefskarriär

För att bedöma om kvinnor och män har proportionerliga möjligheter att nå chefspositioner jämförs könsfördelningen bland chefer med könsfördelningen bland medarbetarna.

Nyckeltalet lika chefskarriär visar om kvinnor och män är proportionellt representerade bland chefer jämfört med övriga medarbetare. Ett kvotvärde på 1 innebär balans, under 1 visar att gruppen är underrepresenterad och över 1 att den är överrepresenterad.

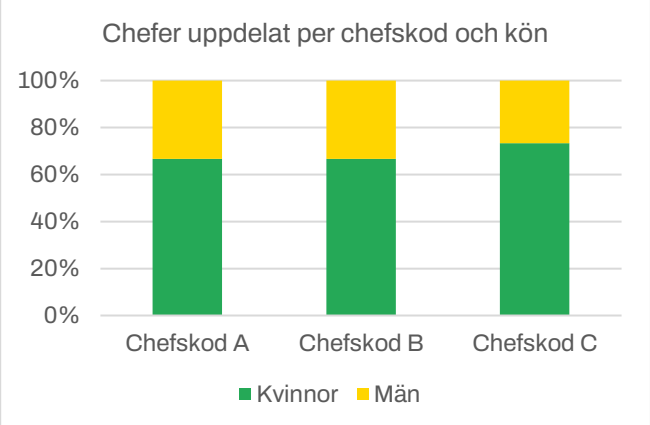
Kvinnor utgör 72 procent av cheferna, medan deras andel bland medarbetarna är 88 procent. Det ger ett kvotvärde på 0,82, vilket innebär att kvinnor är underrepresenterade i chefsgruppen i förhållande till sin andel i personalstyrkan. Män motsvarar 28 procent av cheferna och 22 procent av medarbetarna, vilket ger ett kvotvärde på 1,23, och visar att män är överrepresenterade.

| | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|
| Trollhättan | 0,92 | 0,91 | -0,01 |
| Uddevalla | 1 | 1,13 | 0,13 |
| Vänersborg | 0,91 | 0,82 | -0,09 |

Genom att följa könsfördelningen inom olika chefskoder synliggörs hur representationen ser ut i chefsleden och därmed visar om det finns obalanser mellan kvinnor och män i organisationens chefsnivåer. Informationen kan användas för att rikta insatser där de bäst behövs, till exempel om något chefsled uppvisar särskilt skev fördelning.

Genom att regelbundet analysera könsfördelningen på olika chefsnivåer skapas bättre förutsättningar för en jämställd chefskarriär och för att tidigt upptäcka strukturer som kan påverka möjligheterna till utveckling.

Diagrammet visar att kvinnor är fler än män i alla chefskoder, med främst i chefskod C där majoriteten av cheferna finns.




Chefskoderna innebär följande:

A = chef direkt underställd alternativt ansvarig inför politisk styrelse eller nämnd
B = mellanchef som har både över- och underställda chefer och kan vara ansvarig inför politisk nämnd
C = första linjens chef och bär det direkta personalansvaret gentemot medarbetare.

## Avgångsenkät

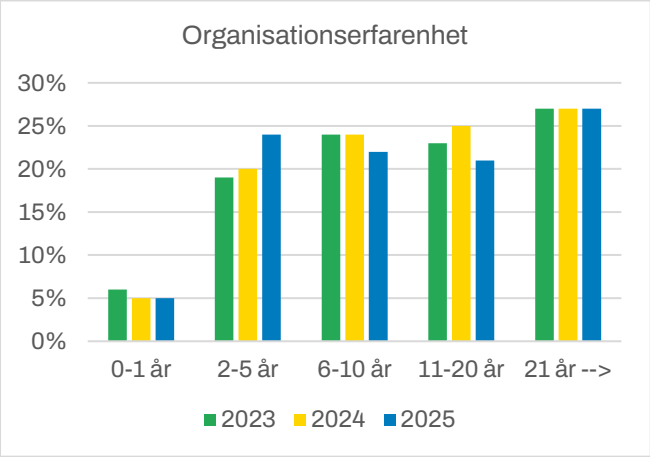
Enkäten erbjuds i samband med avgångssamtalet, men svarsfrekvensen varierar. Resultaten ska därför tolkas med viss försiktighet, då de baseras på ett urval av avgångna medarbetare.

Resultaten visar att de flesta avgångar sker på egen begäran, huvudsakligen på grund av nytt arbete eller pension. De faktorer som oftast lyfts fram som möjliga skäl att stanna kvar är lön, utvecklingsmöjligheter, ledarskap, arbetsbelastning samt tydlighet i styrning och roller. Samtidigt anger många att de uppskattar anställningens arbetsklimat, arbetstider, geografiska närhet och trygghet.

## Organisationserfarenhet

Organisationserfarenhet visar hur länge medarbetarna har varit anställda och ger en översikt över balansen mellan kontinuitet och förnyelse i organisationen. Nyckeltalet speglar förmågan att behålla erfaren kompetens samt inflödet av nya medarbetare. En hög andel med lång organisationserfarenhet indikerar stabilitet och verksamhetskunskap, men kan också kräva kompetensutveckling inför framtida avgångar. En högre andel med kortare erfarenhet signalerar tillväxt, generationsväxling eller ökad personalomsättning.

Genom att följa organisationserfarenheten över tid kan kommunen dra slutsatser om rekryteringsbehov, risk för kunskapsförlust samt behov av introduktionsinsatser och långsiktig kompetensplanering.




## Pensionsavgångar

Tabellen över pensionsavgångar visar hur många medarbetare som avslutar sin anställning på grund av pension under respektive år. Nyckeltalet ger en konkret bild av det faktiska personalbortfallet utifrån pension och visar hur stort rekryterings- och kompetensöverföringsbehovet är från år till år.

| | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 51 | 60 | 52 | -8 |
| Män | 8 | 5 | 12 | 7 |
| Totalt | 59 | 65 | 64 | -1 |

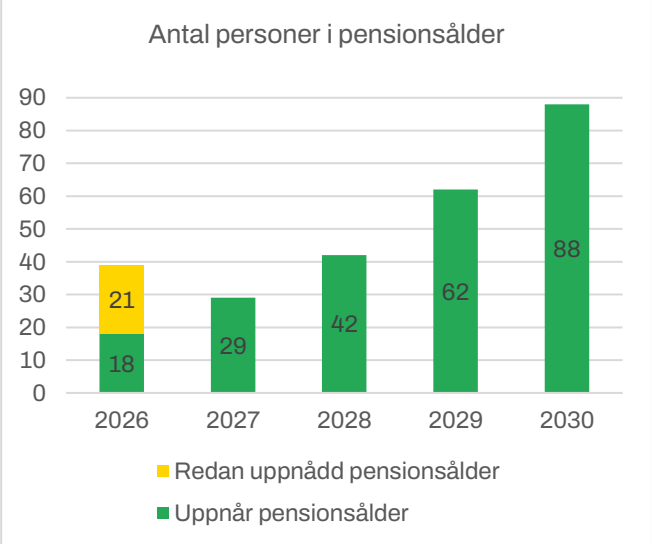
**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Kommande pensionsavgångar

Flera medarbetare når pensionsålder under en relativt kort period de kommande åren, vilket ökar behovet av ersättningsrekryteringar och överföring av kompetens. Dessa pensionsavgångar förväntas därmed påverka både bemanning och kompetensförsörjning inom verksamheten.

För åren 2026–2031 är riktåldern 67 år. Det innebär att möjligheten att ta ut pension och få garantipension utgår från denna riktålder. Diagrammet nedan baseras därför på denna ålder.

Eftersom pensionsavgångarna ökar markant under de kommande åren, behövs tidig planering kring bemanning och överföring av kompetens. Dessutom har 21 medarbetare redan nått pensionsålder, vilket gör frågan om ersättningsrekryteringar och kunskapsöverföring särskilt aktuell.




**Se uppdelat i avsnittet fördjupande statistik*

## Kompetensförsörjningsplaner

Kommuner i Sverige står inför betydande utmaningar när det gäller den långsiktiga kompetensförsörjningen. Omfattande pensionsavgångar och demografiska förändringar ställer ökade krav på ett strategiskt och systematiskt arbete för att säkerställa rätt kompetens i verksamheterna.

Arbetet med kompetensförsörjning utgår från en kommunövergripande strategi, som bygger på Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) nio strategier för kompetensförsörjning. Utifrån detta arbete har förvaltningarna tagit fram egna kompetensförsörjningsplaner, vilka syftar till att kartlägga nuvarande och framtida kompetensbehov samt skapa gemensamma och hållbara lösningar över förvaltningsgränserna.

Rekryteringssituationen präglas av flera utmaningar. Trots ett relativt stort antal sökande motsvarar många inte de kompetenskrav som ställs, gäller såväl specialisttjänster som bredare yrkesroller. Samtidigt är arbetslösheten hög, men en stor del av den tillgängliga arbetskraften saknar den kompetens som krävs för arbetet. En särskilt påtaglig utmaning är bristande språkkunskaper, vilket påverkar möjligheterna till anställning inom flera verksamhetsområden.

Omvärldsförändringar och ökade krav på digitalisering, informationssäkerhet och trygghet medför även ett växande behov av kompetens inom IT- och säkerhetsområdet. Dessa tjänster är generellt svåra att rekrytera till och konkurrensen om kompetensen är stor.

För att möta dessa utmaningar pågår ett långsiktigt arbete med att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens. En tydlig och kvalitetssäkrad rekryteringsprocess används. Introduktionen av nya medarbetare ser i dag olika ut inom organisationen, men kommunen arbetar aktivt med att utveckla och successivt införa mer strukturerade och likvärdiga introduktionsinsatser. Parallellt bedrivs ett kontinuerligt arbetsmiljöarbete för att skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och för att medarbetare ska vilja och kunna stanna kvar längre i organisationen.

Därutöver är kompetensutveckling och kompetensöverföring viktiga delar i arbetet, särskilt inom specialistområden. Sammantaget syftar arbetet med kompetensförsörjning till att säkerställa att kommunen även framöver har rätt kompetens för att möta verksamheternas behov och fullgöra sitt uppdrag.

## Arbete inom kompetensförsörjning

Förvaltningarna har under året arbetat långsiktigt och strukturerat med kompetensförsörjning för att möta ett utmanande rekryteringsläge och framtida kompetensbehov. Arbetet har fokuserat på att tillsätta vakanta tjänster, hantera svårrekryterade befattningar samt uppmärksamma kommande generationsskiften och behov av successionsplanering.

Med utgångspunkt i framtagna kompetensförsörjningsplaner har insatser genomförts för att stärka förvaltningarnas attraktivitet som arbetsgivare och förbättra förutsättningarna för att rekrytera, introducera och behålla kompetens. Sammantaget har kompetensförsörjningen hanterats ur ett helhetsperspektiv där rekrytering, introduktion och långsiktig kompetensutveckling samverkar för att säkerställa verksamheternas kontinuitet.



# Ekonomirelaterat

Personalkostnaderna utgör en betydande del av verksamhetens totala ekonomi och speglar både organisationens bemanningsnivåer och resursanvändning. I detta avsnitt redovisas utvecklingen av intäkter, löner, arvoden, pensionskostnader och övriga personalrelaterade poster.

Genom att följa förändringarna över tid går det att analysera hur olika faktorer, såsom bemanning, frånvaro, arbetad tid och ersättningsnivåer, påverkar den ekonomiska helheten. Syftet är att ge en sammanhållen bild av kostnadsutvecklingen och skapa underlag för styrning, planering och uppföljning av personalresurserna.

| Intäkter och kostnader | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Försäkringskassan (LSS) | 15,9 | 16,6 | 16,6 | oför |
| Driftsbidrag från Arbetsförmedlingen | 23 | 16,4 | 15,2 | -1,2 |
| Summa intäkter | 38,9 | 33 | 31,8 | -1,2 |
| Löner, arvoden, inkl. PO | 1875,8 | 1918,6 | 2006,5 | 87,9 |
| Pensionskostnader inkl. PO | 233,2 | 282,7 | 199,8 | -82,9 |
| Summa kostnader | 2109 | 2201,3 | 2206,3 | 5 |
| Nettokostnader | 2070,1 | 2168,3 | 2174,5 | 6,2 |

Tabellen indikerar att kostnadsökningen för löner och arvoden i första hand är strukturell och därmed svårare att bromsa med kortsiktiga åtgärder.

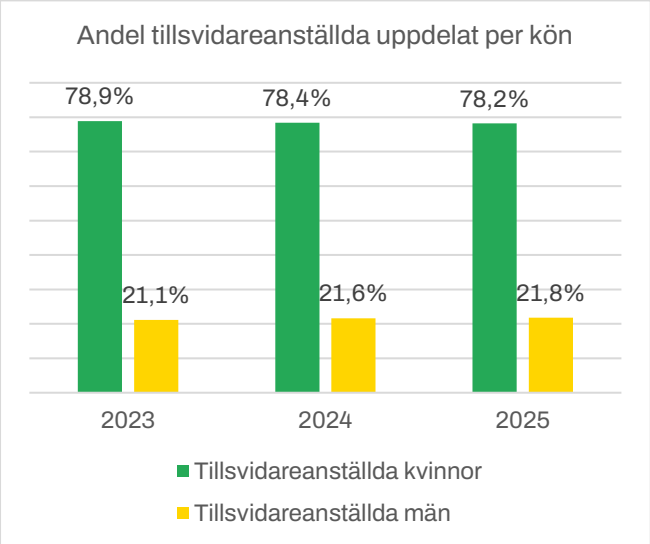
| Specificerat om löner och arvoden enligt nedan | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Personal, löner inkl. semesterersättning | 1280 | 1318,3 | 1383,1 | 64,8 |
| Sjuklön | 34,3 | 34 | 35 | 1 |
| Övertid och fyllnadstid | 16,2 | 11,5 | 11,2 | -0,3 |
| Ob, jour och beredskap | 53,2 | 53,7 | 58,3 | 4,6 |
| Arbetsmarknadspolitiska åtgärder | 15,1 | 11,1 | 11,1 | 0 |
| Förtroendevalda | 8,4 | 8,3 | 8,3 | 0 |
| Uppdragstagare, arvoden och anhörigvård | 19,5 | 23,3 | 26,3 | 3 |
| Personalomkostnadspålägget (PO) | 449,1 | 458,4 | 473,2 | 14,8 |
| Summa | 1875,8 | 1918,6 | 2006,5 | 87,9 |

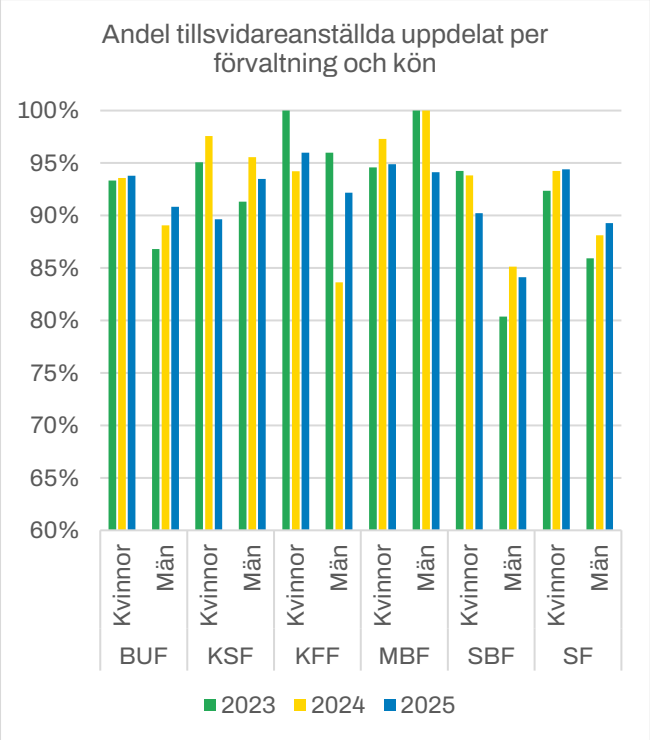
Personalmåtten i redovisningen pekar samtidigt på en relativt stabil grundbemanning, vilket talar för att kostnadsökningen främst drivs av nivåeffekter (lönenivåer/pålägg) och ersättningsmönster snarare än av en tydlig volymökning i antal anställda. Att sjukfrånvaron minskar, särskilt i längre sjukfall, utan att sjuklön förändras i motsvarande grad talar för att förbättringen främst ligger i långtidssjukfrånvaron, medan korttidsfrånvaron är mer stabil och fortsatt behöver följas.

Sammanfattningsvis behöver jämförelser över tid göras med försiktighet eftersom förändrade ersättningsregler under 2025 påverkar hur vissa kostnadsposter ska tolkas.

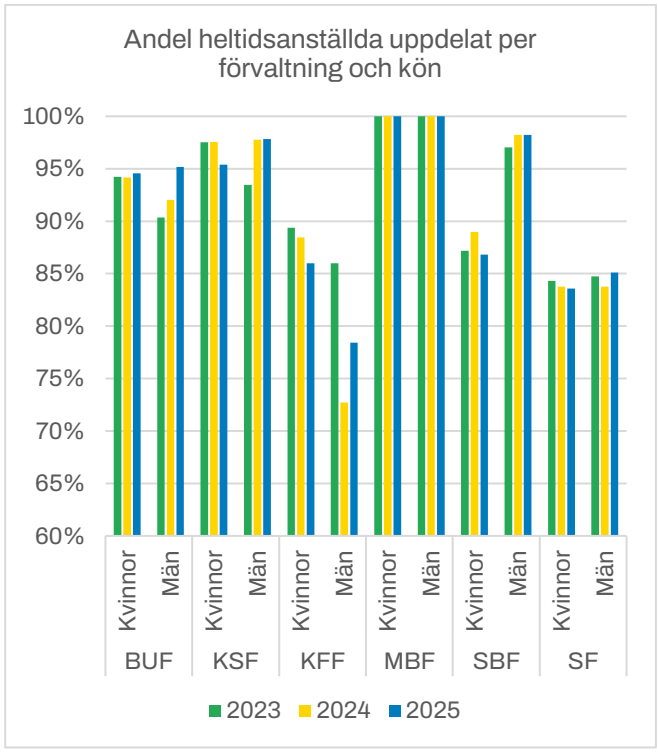
# Fördjupande statistik - personalstruktur

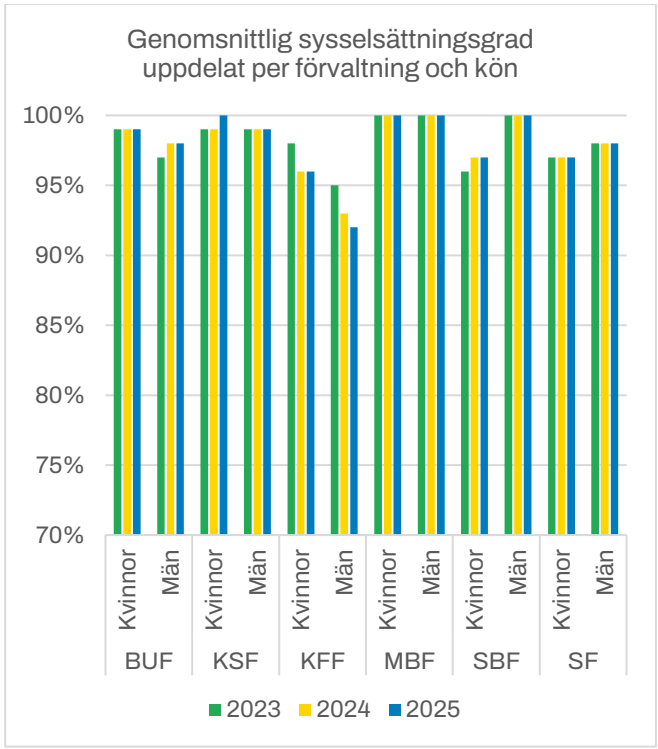
Nedan visas nyckeltal uppdelade efter kön och förvaltning. Det ska ses som ett komplement till den tidigare redovisningen och ger möjlighet att se nyckeltalen i en mer detaljerad fördelning.

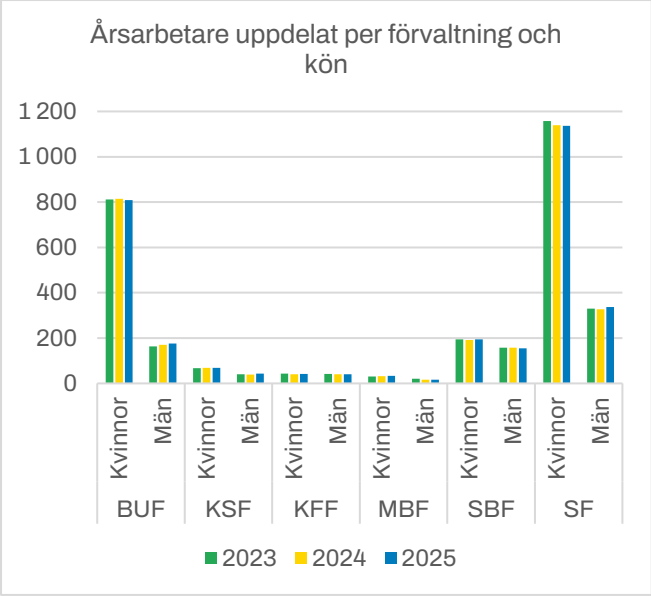



| BEA-anställda | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| BUF | 3 | 4 | 6 | 2 |
| KSF | 0 | 0 | 0 | oför |
| KFF | 0 | 1 | 0 | -1 |
| MBF | 0 | 0 | 0 | oför |
| SBF | 25 | 22 | 28 | 6 |
| SF | 32 | 29 | 31 | 2 |



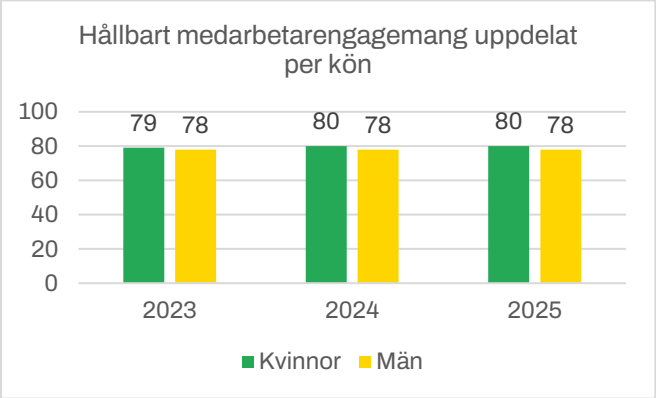



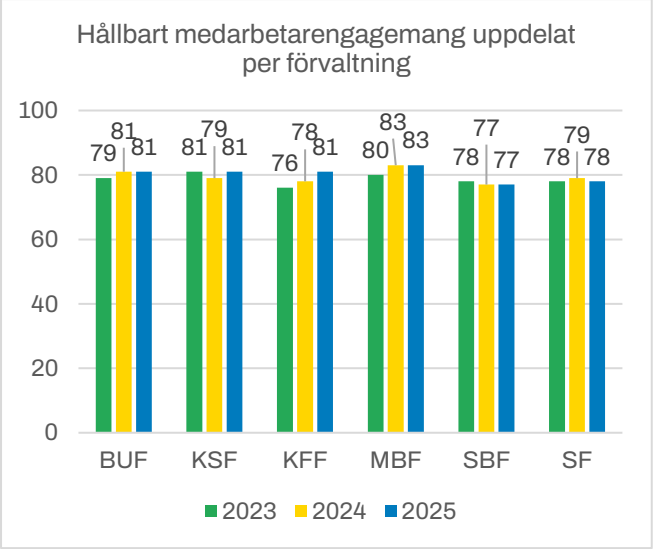


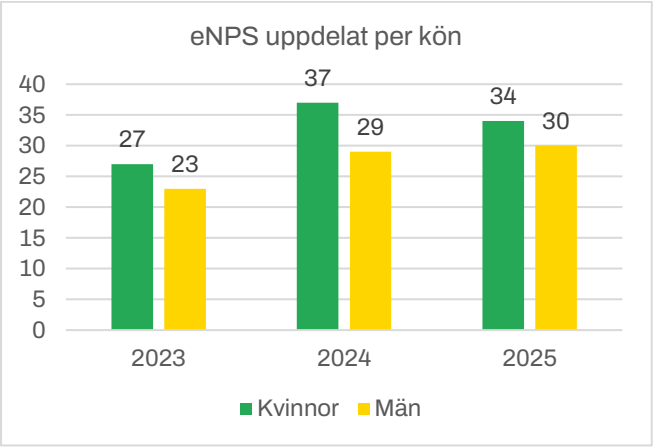

| Medianlön | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| BUF | 36 375 | 37 688 | 39 000 | 1 312 |
| KSF | 41 500 | 42 900 | 44 500 | 1 600 |
| KFF | 35 250 | 36 000 | 38 000 | 2 000 |
| MBF | 40 800 | 42 450 | 44 150 | 1 700 |
| SBF | 29 909 | 30 841 | 31 600 | 759 |
| SF | 29 835 | 30 800 | 31 700 | 900 |

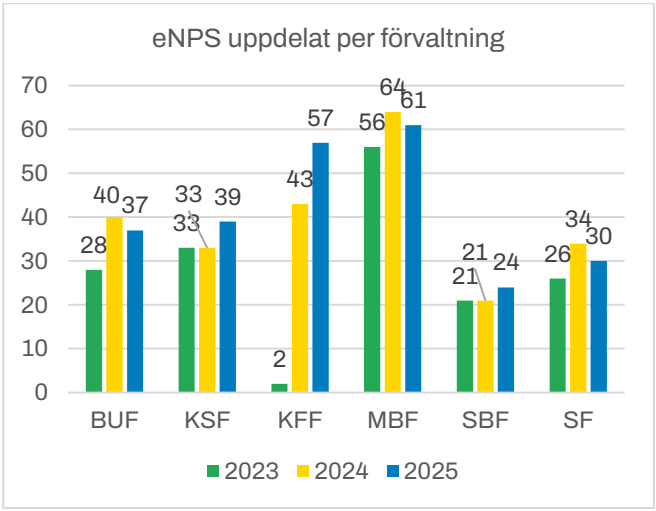
# Fördjupande statistik - arbetsmiljö

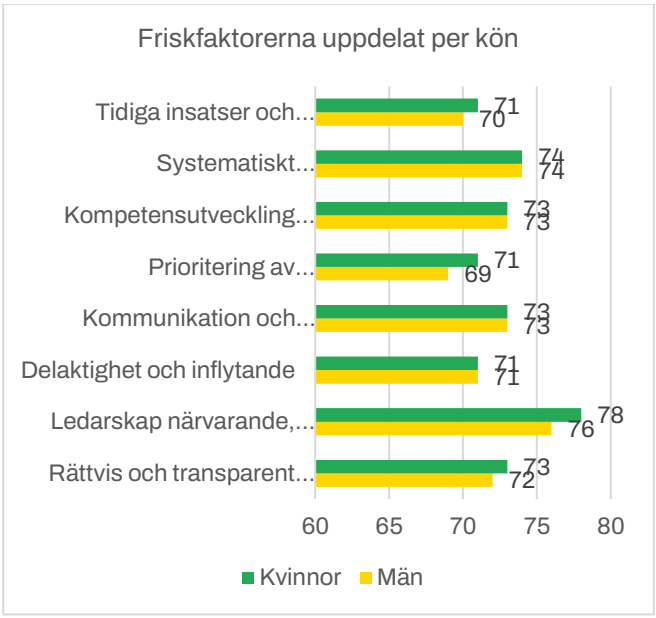
Nedan visas nyckeltal uppdelade efter kön och förvaltning. Det ska ses som ett komplement till den tidigare redovisningen och ger möjlighet att se nyckeltalen i en mer detaljerad fördelning.

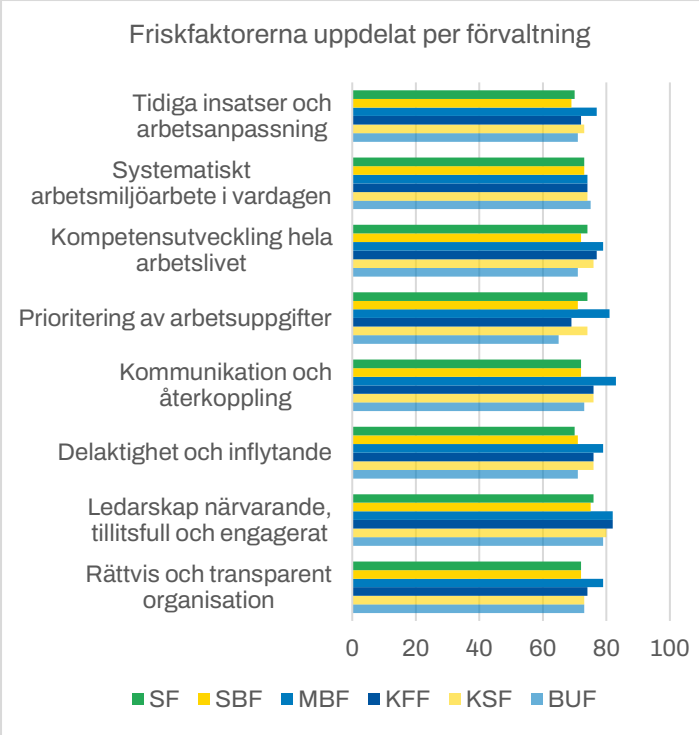


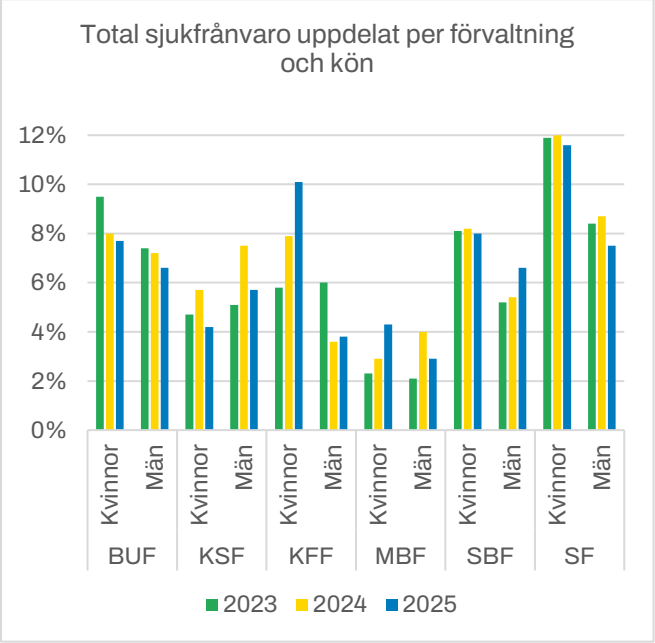


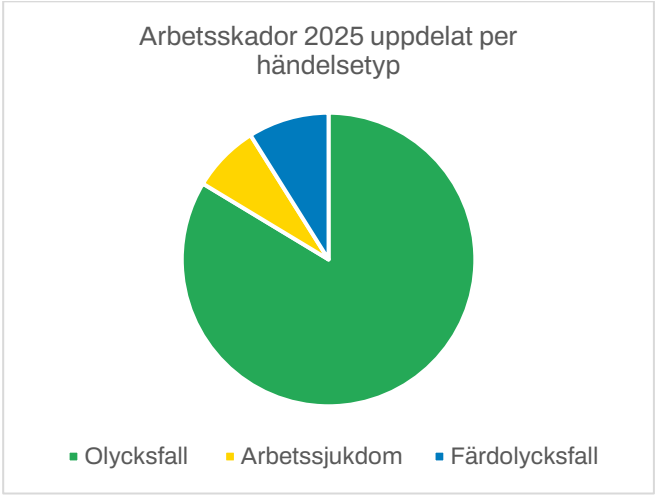

| Frisktal | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| BUF | 16,3 | 18 | 24,1 | 6,1 |
| KSF | 24,4 | 22,8 | 24 | 1,2 |
| KFF | 25,3 | 26,3 | 30,5 | 4,2 |
| MBF | 20,4 | 20,4 | 26,4 | 6 |
| SBF | 20,7 | 20,2 | 23,9 | 3,7 |
| SF | 14,3 | 16 | 20,8 | 4,8 |

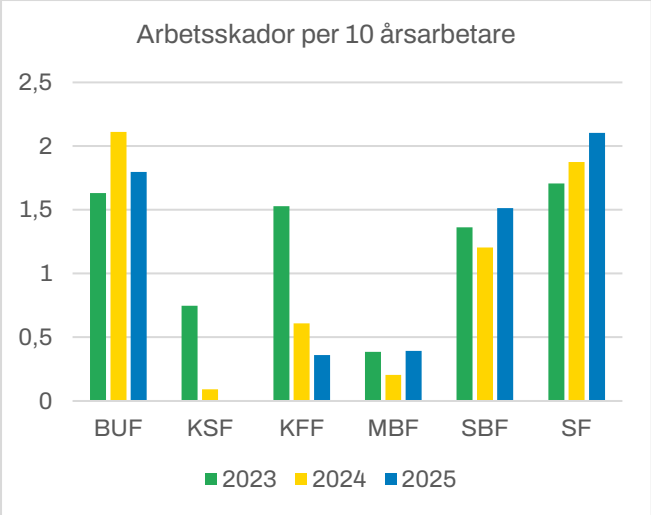
| Övertidstimmar | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| BUF | 707 | 782 | 1 868 | 1 086 |
| KSF | 213 | 413 | 374 | -39 |
| KFF | 479 | 399 | 866 | 467 |
| MBF | 136 | 65 | 86 | 21 |
| SBF | 4 839 | 4 085 | 4 215 | 130 |
| SF | 22 123 | 13 438 | 18 450 | 5 012 |

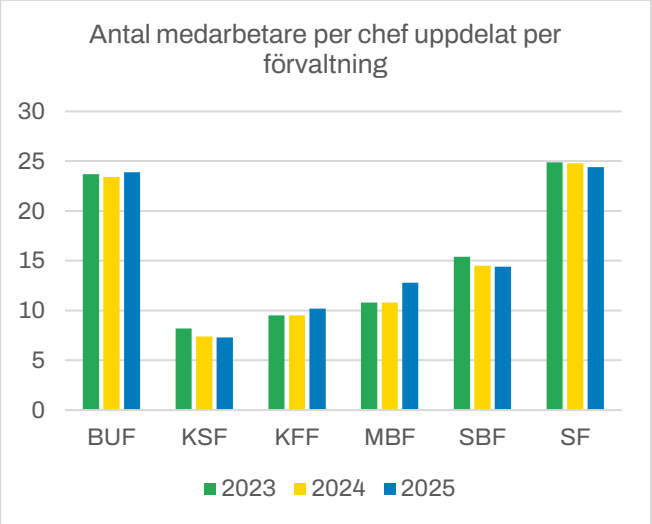
| Fyllnadstimmar | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| BUF | 4 046 | 3 436 | 638 | -2 798 |
| KSF | 162 | 167 | 7 | -160 |
| KFF | 340 | 507 | 162 | -345 |
| MBF | 0 | 0 | 0 | oför |
| SBF | 1 447 | 1 706 | 285 | -1 421 |
| SF | 22 339 | 16 420 | 4 882 | -11 538 |

| Sjukfrånvaro | | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|---|
| 29 år och yngre | Kvinnor | 9,5 | 8,6 | 8,4 | -0,2 |
| | Män | 7,1 | 8,0 | 7,5 | -0,5 |
| 30–49 år | Kvinnor | 10,3 | 9,5 | 9,2 | -0,3 |
| | Män | 6,0 | 5,5 | 5,2 | -0,3 |
| 60 år och äldre | Kvinnor | 10,3 | 10,4 | 10,1 | -0,3 |
| | Män | 8,0 | 8,6 | 8,0 | -0,6 |



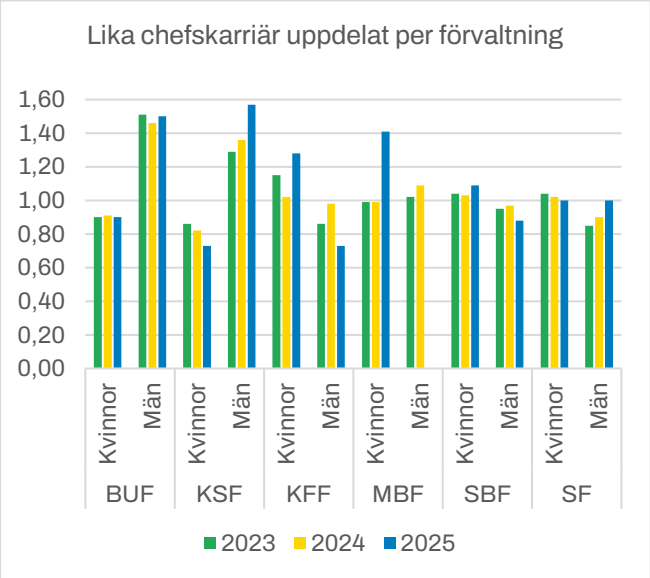

Arbetsskador per 10 årsarbetare
2,5
2
1,5
1
0,5
0
BUF
KSF
KFF
MBF
SBF
SF
2023
2024
2025

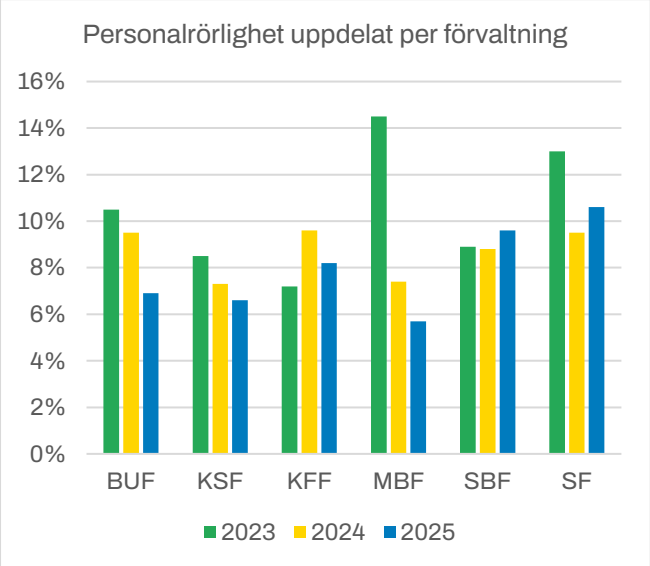

Antal medarbetare per chef uppdelat per förvaltning
30
25
20
15
10
5
0
BUF
KSF
KFF
MBF
SBF
SF
2023
2024
2025

# Fördjupande statistik - kompetensförsörjning

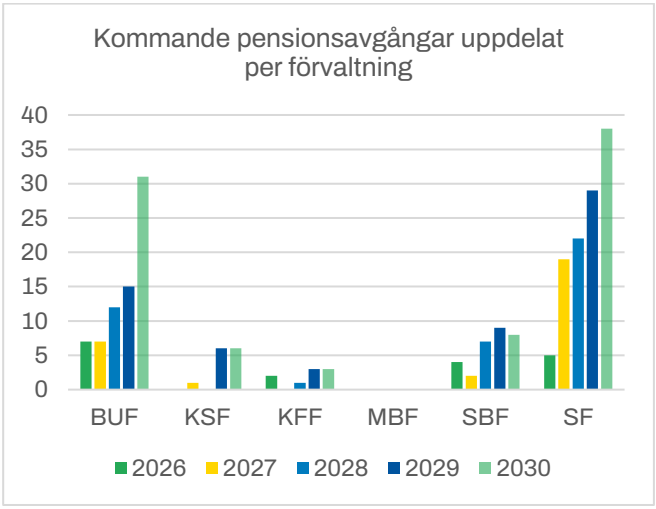
Nedan visas nyckeltal uppdelade efter kön och förvaltning. Det ska ses som ett komplement till den tidigare redovisningen och ger möjlighet att se nyckeltalen i en mer detaljerad fördelning.

| Lika chefskarriär | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 0,94 | 0,93 | 0,82 | -0,11 |
| Män | 1,22 | 1,25 | 1,23 | -0,02 |




| Pensionsavgångar | 2023 | 2024 | 2025 | Diff fg år |
|---|---|---|---|---|
| BUF | 29 | 24 | 19 | -5 |
| KSF | 2 | 3 | 1 | -2 |
| KFF | 0 | 3 | 3 | oför |
| MBF | 2 | 0 | 0 | oför |
| SBF | 6 | 10 | 6 | -4 |
| SF | 15 | 25 | 35 | 10 |



# Bilaga:
# Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

**Beskriv vilka friskfaktorer som ni lyckats bra med inom arbetsmiljöområdet**

- *Barn- och utbildningsförvaltningen:* Verksamheterna beskriver att de haft extra fokus på prioritering av arbetsuppgifter, rättvis och transparent organisation och delaktighet och inflytande. Genom kontinuerlig dialog, regelbunden uppföljning och helhetsperspektiv har arbetet gett effekt även om det fortsatt finns utmaningar inom dessa områden som barn- och utbildningsförvaltningen behöver arbeta vidare med. Under året har man på samtliga nivåer arbetat för att bibehålla och stärka förtroendefulla relationer mellan chefer och medarbetare och medarbetare emellan. Detta har bidragit till en ökad sammanhållning samt en fördjupad förståelse och drivkraft för det gemensamma uppdraget.

- *Kommunstyrelseförvaltningen:* Den årliga uppföljningen av arbetsmiljöarbetet visar sammantaget på flera starka friskfaktorer inom organisationen. Framför allt framträder delaktighet och inflytande, kommunikation och återkoppling samt ett närvarande och tillitsfullt ledarskap som gemensamma styrkor.

- *Kultur- och fritidsförvaltningen:* Förvaltningsövergripande så känner medarbetarna en hög grad av motivation, är mycket nöjda med sin närmaste chef och känner ett stort stöd av varandra kollegialt. Det bedömer förvaltningen som några av de mest grundläggande faktorerna för en god arbetsmiljö.

- *Miljö- och byggnadsförvaltningen:* Vi har jobbat med bland annat kompetensutveckling hela arbetslivet, kommunikation och återkoppling och ledarskap närvarande tillitsfullt och engagerat. Svårt att säga vilken eller vilka friskfaktorer vi lyckats bäst med men en positiv sak med att jobba med arbetsmiljöfrågor i denna form är att intresset för frågorna har ökat något vilket märks i större engagemang i FSG och att vi numera har 2 st skyddsombud på förvaltningen.

- *Samhällsbyggnadsförvaltningen:* Sammanfattningsvis framgår att flera enheter/verksamheter upplever att de lyckats bra med friskfaktorer kopplade till dialog, samarbete och delaktighet. Regelbundna APM med öppna samtal, möjlighet att lyfta frågor och att bidra i utveckling av rutiner beskriver många som en tydlig styrka. Många enheter betonar också ett gott socialt klimat med hjälpsamma kollegor och bra samarbete både inom och mellan grupper. Kompetensutveckling har varit en annan återkommande friskfaktor, särskilt inom de tekniska verksamheterna där utbildningar i säkerhet, maskinhantering och kommunikation har stärkt tryggheten. Vissa enheter framhåller dessutom lagom arbetsbelastning och möjlighet till återhämtning som betydelsefullt även om det finns önskemål om mer flexibla friskvårdslösningar. Sammantaget präglas verksamheterna av ett gott engagemang, en positiv kultur och en vilja att hjälpas åt.

- *Socialförvaltningen:* Förvaltningens övergripande stöd, till chefer och organisation, kvalitet, stöd och utveckling har under året fortsatt utveckla stödet till chefer kopplat till arbetet i det systematiska arbetsmiljöarbetet med fokus på friskfaktorer, rehabprocesser, riskanalyser, handlingsplaner och sjukfrånvaro. Det förvaltningen i sin uppföljning av 2025 års systematiska arbetsmiljöarbete ser att vi som helhet lyckats bra med kopplat till friskfaktorerna är att ha stärkt: Kommunikation och återkoppling, delaktighet och inflytande, ett närvarande, engagerat och tillitsfullt ledarskap samt kompetensutveckling.

**Ange tre prioriteringar (utifrån dokumenterade risker i Stratsys) och beskriv hur ni övergripande kommer att arbeta med prioriteringarna**

- *Barn- och utbildningsförvaltningen:*
  1. Upplevd arbetsbelastning och prioritering av arbetsuppgifter - Inom FSG har det beslutats att det ska upprättas en partsgemensam arbetsgrupp för att djupare kunna analysera rotorsaker och därmed kunna sätta in effektfulla åtgärder på rätt nivå.
  2. Hälsosam fysisk arbetsmiljö - Tillse att dialog och samarbete mellan barn- och utbildningsförvaltningen och Samhällsbyggnadsförvaltningen gällande ohälsosamma lokaler fortgår och fungerar. Säkerställa att det finns tydliga planer för både åtgärder och evakueringslokaler i de fall det behövs.
  3. Välfungerande underlag och arbetsprocesser - Säkerställa att förvaltningens chefer har förutsättningar att göra rätt saker i rätt tid och på rätt sätt genom årshjul, tydliga och relevanta analysunderlag samt tydlighet gällande hur it-stödsystem t.ex. Stratsys ska användas på ett effektivt sätt. På förvaltningsnivå ska det säkerställas att det finns förutsättningar för ett nära samarbete mellan verksamhetschefer och administrativ chef samt mellan samtliga chefer inom förvaltningen och de olika stödfunktionerna på administrativa avdelningen.

- *Kommunstyrelseförvaltningen:* Samtidigt har ett antal gemensamma utvecklingsområden identifierats. Återkommande teman är behov av tydligare styrning, bättre prioritering av arbetsuppgifter samt en mer rättvis och transparent organisation. Flera avdelningar pekar på bristande struktur, otydliga roller och behov av mer förutsebara processer och årshjul, vilket påverkar både arbetsbelastning och upplevd rättvisa.
  - Skapa tydligare struktur och systematik i arbetsmiljöarbetet, bland annat genom årshjul och tydliga processer.
  - Fortsatt arbete med gruppsammanhållning, dialog och organisatorisk/social arbetsmiljö, främst via APM, OSA-timmar och verksamhetsmöten.
  - Tydliggörande av roller, ansvar och prioriteringar, inklusive kompetensutveckling och gränsdragning mellan olika nivåer och funktioner.

- *Kultur- och fritidsförvaltningen*: Förvaltningen kommer att ha fokus på arbetet med styrning samt analys och uppföljning av mål.

- *Miljö- och byggnadsförvaltningen:*
  -Undersöka risker för diskriminering genom enkät.
  -Formulera övergripande mål för arbetsmiljöarbetet
  -Utifrån ny central riktlinje för hot och våld, arbeta vidare med frågan och revidera riktlinjen vi har på förvaltningen.

- *Samhällsbyggnadsförvaltningen:*
  - Säkerställa tydliga och uppdaterade rutiner, instruktioner och introduktionsmaterial.
  - Genomföra regelbundna genomgångar av befintliga arbetssätt och säkerställa enhetlighet mellan enheter.
  - Förenkla och tydliggöra användningen av digitala system genom utbildning och återkommande stöd.

- *Socialförvaltningen:* Det förvaltningen på gemensam övergripande nivå kommer arbeta vidare med kopplat till dokumenterade risker är;
  Digital arbetsmiljö
  Hot och våld
  Fortsätta arbetet med att stärka friskfaktorerna.
  Förvaltningen kommer göra det genom ex. vis att vi kartlägger och utifrån vad kartläggningen visar, arbetar med stärkande insatser för enhetschefernas arbetsmiljö under 2026. Vi kommer fokusera på arbetet avseende hot och våld genom samverkan med fackliga, inom verksamhetsinriktningarna utifrån de planer och rutiner vi har, men arbetet behöver också ske gemensamt inom kommunorganisationen utifrån framtagande av den övergripande riktlinjen och dess implementering. När det gäller stress utifrån omställning till en mer digital arbetsmiljö med flertalet system och metoder följer förvaltningen den plan som är lagd avseende digital utveckling och välfärdsteknik och behöver här fortsatt samverka nära chef och medarbetare i förändringsarbetet samt tillsammans med fackliga parter kopplat till risk och friskanalys utifrån det förvaltningen själva kan påverka och arbeta med.

**Finns det något som behöver lyftas till överställd nivå**

- *Kommunstyrelseförvaltningen:* Behovet av stöd från överställd nivå varierar, men flera avdelningar lyfter vikten av tydlighet, förutsebarhet, resurser, tid att vara chef och tillit, samt samsyn kring budgetering av till exempel kompetensutveckling, licenser, konferenser och lokalfrågor. För vissa delar av organisationen är detta fortfarande under analys inom pågående process.

- *Miljö- och byggnadsförvaltningen:* Genomgång av Stratsys och de kommungemensamma strukturerna/rutinerna.

- *Samhällsbyggnadsförvaltningen*: Verksamheterna efterfrågar ett mer aktivt och vägledande stöd från centrala funktioner samt tydligare struktur för dokumenthantering och SAM-arbetet. Det finns också behov av ökad tydlighet kring mål, roller och förväntningar, tillsammans med mer praktisk vägledning. Stratsys upplevs som svårt att arbeta i och flera enheter efterfrågar utbildning.

- *Socialförvaltningen:* Utifrån uppföljningen av arbetsmiljön för 2025 bedömer sig förvaltningen behöva tydligare information kring förändringar i våra gemensamma digitala system, då det påverkar arbetsmiljön negativt när information om förändringar inte sker i god tid inför införandet. Förvaltningen ser också att ett förtydligande av kommunens olika strategiska rollers ansvar, och mer stöd i arbetet kring hot och våld både ur ett förebyggande perspektiv, men också vid akuta händelser hade underlättat arbetsmiljön, även om vi tar steg i rätt riktning här så är det ett område som fortsatt behöver stärkas gemensamt.

Övriga förvaltningar har inget att lyfta till överställd nivå.