

# Förstudie – Attraktiv arbetsgivare, 2021

Huddinge kommun

2021-11-23

**Anders Haglund och Lars Högberg, certifierade kommunala yrkesrevisorer**

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>INLEDNING.....</b>	<b>3</b>
1.1	Bakgrund.....	3
1.2	Syfte.....	3
1.3	Metod.....	4
1.4	Projektorganisation .....	4
<b>2</b>	<b>NOTERINGAR OCH KOMMENTARER .....</b>	<b>5</b>
2.1	Rapportering och analys av måluppfyllelse 2020.....	5
2.1.1	<i>Kommunstyrelsen.....</i>	5
2.1.2	<i>Bygglovs- och tillsynsnämnden .....</i>	6
2.1.1	<i>Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden .....</i>	7
2.1.2	<i>Klimat- och stadsbyggnadsnämnden .....</i>	7
2.1.3	<i>Kultur- och fritidsnämnden .....</i>	8
2.1.4	<i>Socialnämnden .....</i>	9
2.1.5	<i>Vård- och omsorgsnämnden .....</i>	10
2.1.6	<i>Kommentar till nämndernas redovisningar år 2020 .....</i>	11
2.2	Mål 2021 och rapportering av måluppfyllelse under 2021.....	13
2.2.1	<i>Bygglov- och tillsynsnämnden.....</i>	13
2.2.2	<i>Förskolenämnden.....</i>	14
2.2.3	<i>Grundskolenämnden .....</i>	15
2.2.4	<i>Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden .....</i>	15
2.2.5	<i>Klimat- och stadsmiljönämnden.....</i>	16
2.2.6	<i>Kultur- och fritidsnämnden .....</i>	16
2.2.7	<i>Socialnämnden .....</i>	16
2.2.8	<i>Vård- och omsorgsnämnden .....</i>	17
2.2.9	<i>Kommunstyrelsen.....</i>	17
2.3	Personalomsättning .....	18
2.3.1	<i>Frågor och svar rörande personalomsättning med mera .....</i>	21
2.4	Sjukfrånvaro.....	22
2.5	Vakanser och söktryck .....	24
2.5.1	<i>Frågor och svar rörande kompetensförsörjning.....</i>	27
<b>3</b>	<b>SAMMANFATTANDE KOMMENTARER .....</b>	<b>32</b>

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

I revisor Klas Hamrins revisionsplan för 2021 och första halvåret 2022 ingår en granskning av hur kommunfullmäktiges mål att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare uppfylls. I dialog med revisor Hamrin har han framfört att, i ett första steg genomföra en förstudie. Syfte och inriktning på förstudien beskrivs nedan.

## 1.2 Syfte

Det övergripande syftet med förstudien är att bedöma om det finns skäl att genomföra en fördjupad granskning av nämnderna arbete för att uppnå fullmäktiges övergripande mål, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare.

Förstudien syftar således ytterst till att ge revisor Klas Hamrin ett underlag för att kunna besluta om en fördjupad granskning av området ska genomföras eller inte under 2022.

För att nå förstudiens syfte har följande områden översiktligt studerats:

- Om nämnderna har preciserat fullmäktiges övergripande mål, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare, för 2021 i egna nämndmål med indikatorer som gör dem uppföljningsbara?
- Hur fullmäktiges mål, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare har uppfyllts under 2020, totalt och för respektive nämnd.
- Om nämnderna har analyserat orsaker till en eventuellt bristande måluppfyllelse för 2020 avseende målet, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare och redovisas någon form av handlingsplan för att åtgärda bristerna.
- Hur målområdet rapporterats i delårsrapport 1 och 2. 2021 i de nämnder som redovisade bristande måluppfyllelse 2020.
- Aktuella statistikuppgifter rörande personalomsättning, per nämnd och relevant verksamhetsområde.
- Aktuella statistikuppgifter rörande sjukfrånvaro, per nämnd och relevant verksamhetsområde.
- Aktuell situation rörande vakanser, per nämnd och relevant verksamhetsområde.

- Söktrycket (antal sökande), avseende ca 10 tjänster fördelade på några relevanta verksamhetsområden (socialtjänst (IFO och äldreomsorg), skola (lärare grundskola och skolledare), kommunal teknik (byggprojektledning och bygglov), administrativa tjänster. Frågan om jämförelse avseende söktryck med andra kommuner görs.

### 1.3 Metod

Genomförandet av förstudien har innefattat följande moment:

- Genomgång och analys av dokumentation, budget, verksamhetsplan, delårsrapport 1 och 2 för respektive nämnd.
- Intervju med HR-chef.

### 1.4 Projektorganisation

Förstudien har genomförts av Anders Haglund och Lars Högberg som båda är certifierade kommunala yrkesrevisorer.

## 2 Noteringar och kommentarer

### 2.1 Rapportering och analys av måluppfyllelse 2020

Nedan framgår en sammanfattning av vad som framgår av kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsberättelser för år 2020 redovisning av utfall i förhållande till målet – attraktiv arbetsgivare.

En mera detaljerad redovisning framgår av bilaga.

#### 2.1.1 Kommunstyrelsen

Den samlade måluppfyllelsen kopplat till målet - Attraktiv arbetsgivare – bedöms som god.

- Arbetet inom attraktiv arbetsgivare har fortsatt under året. Bland annat genom en kommunövergripande insats för *att stärka chefers kompetens inom förändringsledning* samt *att den digitala kompetensplattformen tillgängliggjorts för kommunens samtliga medarbetare*.
- Arbetsgivararbetet under året har starkt präglats av effekterna av coronapandemin och utmaningar gällande kommunens personalplanering/bemanning och arbetsmiljö inklusive arbete på distans. Arbetet har fokuserats på att minska den långa sjukfrånvaron, stärka chefers förändringsledning samt utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet.

#### Aktivt medarbetarskap

- Måluppfyllelsen bedöms som god
- Personalomsättningen har minskat under perioden 2018-2020, från 10,9% till 9,2.
- Utfallet av aktivt medarbetarskap (medarbetarnas uppfattning av sitt eget ansvar, inflytande, lärande och välmående på arbetsplatsen) överstiger såväl etappmålet för år 2020 liksom det samlade värdet för kommunen. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.
- Utfallet av Hållbart medarbetarengagemang (HME) ligger i partitet med länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.

#### Aktivt ledarskap

- Måluppfyllelsen bedöms som god
- Utfallen av Ledarskapsprofil överstiger etappmålet. Utvecklingstrenden bedöms som positiv
- Utfallet för Hållbart medarbetsengagemang (HME) – ledarskap överstiger etappmålen. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.

#### Goda förutsättningar

- Måluppfyllelsen inom detta område bedöms som mycket god.
- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 sjunkit från 4,8 till 3,4%. Utvecklingstrenden bedöms som positiv.
- Utfallet för Prestationsnivå (ett mått som mäter medarbetarnas förutsättningar att prestera och må bra) överstiger etappmålet för år 2020. Utvecklingstrenden bedöms som positiv.
- Det totala utfallet för måttet Hållbart medarbetarengagemang (organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) ligger i paritet med länsgenomsnitt. Etappmålet vara att utfallet ska öka. Utvecklingstrenden bedöms som positiv.

### 2.1.2 Bygglovs- och tillsynsnämnden

Den samlade måluppfyllelsen kopplat till målet – attraktiv arbetsgivare – bedöms som god.

#### Aktivt medarbetarskap

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Personalomsättningen har under perioden åren 2018-2020 sjunkit från 14 till 6,9%. En anledning till detta anges hänga samman med att antalet enhetschefer ökat, vilket innebär ett närmare ledarskap.
- Utfallet av måttet Medarbetarprofil (som mäter medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet) överstiger etappmålet för år 2020.
- När det gäller måttet Hållbart medarbetarengagemang (HME) – motivation anges som etappmål att detta ska öka. Utfallet för år 2020 är inte jämförbart med tidigare år på grund av den organisationsförändring som genomfördes under år 2019. Utfallet år 2020 bedöms dock som högt.
- Bedömning av utvecklingstrend anges inte.

#### Aktivt ledarskap

- Måluppfyllelsen bedöms som god
- Utfallen av Ledarskapsprofil respektive Hållbart medarbetsengagemang (HME) – ledarskap är inte jämförbara på grund av organisationsförändringen år 2019
- Utfallet gällande Ledarskapsprofil överstiger fastställt etappmål år 2020.
- Etappmål för Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Ledarskap anges inte. överstiger etappmålet.
- Bedömning av utvecklingstrend anges ej

#### Goda förutsättningar

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 sjunkit från 7,4 till 4,8%. Utvecklingstrenden bedöms som positiv
- Uppgift för korttids- respektive långtidssjukfrånvaro redovisas (närmare uppgift framgår av bilaga).

- Utfall för måttet Prestationsnivå överstiger etappmålet för år 2020. Utvecklingstrend anges ej
- Etappmålet för Hållbart medarbetarengagemang är att utfallet ska öka. Utvecklingstrend anges ej.
- För båda dessa etappmål bedöms samtidigt utfallen som höga.

### 2.1.1 Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

Någon samlad bedömning av måluppfyllelsegraden när det gäller målet attraktiv arbetsgivare framgår inte av nämndens verksamhetsberättelse.

#### Aktivt medarbetarskap

- Uppgift om personalomsättningen under år 2020 lämnas. Uppgift om utfall tidigare år saknas. Bedömning av utvecklingstrend anges inte.
- Etappmål för måtten Medarbetarprofil och Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Motivation framgår inte. Utvecklingstrenden för respektive mått bedöms som negativ.

#### Aktivt ledarskap

- Etappmål för måtten Ledarskapsprofil och Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Ledarskap framgår inte.
- Utvecklingstrenden för det totala resultatet gällande Ledarskapsprofil bedöms som oförändrad.
- Utvecklingstrenden för det totala resultatet för HME – Ledarskap bedöms som positiv.

#### Goda förutsättningar

- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 ökat från 9,6 till 12%. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Någon närmare kommentar eller analys lämnas inte inom detta område.
- Etappmål för måtten Prestationsnivå och Hållbart medarbetarengagemang saknas/framgår inte.
- Utfall redovisas för åren 2019 och 2020.
- Utfall för måttet Prestationsnivå redovisas. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfall för måttet Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Totalt redovisas. Utvecklingstrenden bedöms som positiv

### 2.1.2 Klimat- och stadsbyggnadsnämnden

Den samlade måluppfyllelsen till fullmäktigemålet – Attraktiv arbetsgivare – bedöms som godtagbar, vilket enligt den kommungemensamma definitionen och fastställda bedömningskriterier innebär att graden av måluppfyllelse understiger planerad nivå.

Resultatet i årets medarbetarenkät är generellt lägre i förhållande till kommuns totala resultat. Samtidigt uppges att resultatet skiljer sig åt mellan stadsmiljöavdelningen och natur- och klimatavdelningen. Det låga resultatet inom stadsmiljöavdelningen uppges ha sin bakgrund tidigare instabilitet med ett otillräckligt ledarskap samt ett alltför svagt fokus på kompetens och kvalitet i utförandet.

#### **Aktivt medarbetarskap**

- Nämnden bedömer måluppfyllelsen inom detta område som godtagbar.
- Personalomsättningen under åren 2018-2020 har ökat, från 14 till 19,5%. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.
- Utfallet för resultatet Medarbetarprofil når inte upp till angivet etappmål för år 2020. Utvecklingstrend anges inte.
- Utfallet gällande Hållbart medarbetarengagemang (HME) anges. Etappmålet anger att resultatet ska öka i förhållande till länsgenomsnittet. Utfallet är lägre jämfört med tidigare år. Utvecklingstrend anges inte.
- Samtidigt framgår att det inom förvaltningen under år 2020 genomfördes en stor organisationsförändring där ett syfte var att öka det aktiva medarbetarskapet.

#### **Aktivt ledarskap**

- Nämnden bedömer måluppfyllelsen inom detta område som godtagbar.
- Utfallet i förhållande till måttet Ledarskapsprofil år 2020 understiger etappmålet. Utvecklingstrend anges inte.
- Utfallet för det totala resultatet för måttet HME – Ledarskap är betydligt lägre jämfört med de tidigare åren. Etappmålet anger att resultatet ska öka. Utvecklingstrend anges inte.

#### **Goda förutsättningar**

- Nämnden bedömer måluppfyllelsen även inom detta område som godtagbar.
- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 ökat från 7,4 till 10%. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfall för måttet Prestationsnivå är lägre år 2020 jämfört med de två tidigare åren. Etappmålet år 2020 uppnås inte. Utvecklingstrend anges ej.
- Utfall för måttet Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Totalt är år 2020 lägre jämfört med de två tidigare åren. Etappmålet år 2020 anger att resultatet ska öka. Utvecklingstrend anges ej.

### **2.1.3 Kultur- och fritidsnämnden**

Nämnden bedömer måluppfyllelsen som god när det gäller målet – Attraktiv arbetsgivare.

#### **Aktivt medarbetarskap**

- Måluppfyllelsen bedöms som god.



- Personalomsättningen under åren 2018-2020 har minskat, från 13 till 3,7%. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.
- Utfallet för resultatet Medarbetarprofil överstiger angivet etappmål för år 2020. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- När det gäller utfallet för Hållbart medarbetarengagemang (HME) är det lägre år 2020 jämfört med år 2019. Etappmålet anger att resultatet ska överstiga länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Samtidigt framgår att det inom förvaltningen under år 2020 genomfördes en stor organisationsförändring där ett syfte var att öka det aktiva medarbetarskapet.

#### **Aktivt ledarskap**

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Utfallen i förhållande till måttet Ledarskapsprofil ligger på samma nivå åren 2018-2020. Etappmålet år 2020 uppnås ej. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.
- Utfallet för det totala resultatet för måttet HME – Ledarskap är betydligt lägre jämfört med de tidigare åren. Etappmålet anger att resultatet ska öka. Utvecklingstrend anges inte.

#### **Goda förutsättningar**

- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 ökat från 4,9 till 9%. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfallet för måttet Prestationsnivå år 2020 ligger i paritet med de två tidigare åren. Resultatet år 2020 uppnår inte fullt ut etappmålet. Könsuppdelat utfall år 2020 anges inte. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.
- Utfallet för måttet Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Totalt är år 2020 lägre jämfört med år 2019. Enligt det fastställda etappmålet ska resultatet öka i förhållande till länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.

#### **2.1.4 Socialnämnden**

Nämnden bedömer graden av måluppfyllelse som god när det gäller målet – Attraktiv arbetsgivare.

#### **Aktivt medarbetarskap**

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Personalomsättningen under åren 2019-2020 har minskat, från 9,6 till 8,6%. Uppgifter gällande år 2018 framgår inte. Utvecklingstrend anges ej.
- Utfallet för resultatet Medarbetarprofil överstiger, trots en minskning jämfört med år 2019, angivet etappmål för år 2020. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- När det gäller utfallet för Hållbart medarbetarengagemang (HME) är det lägre år 2020 jämfört med år 2019. Etappmålet anger att resultatet ska överstiga länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.

**Aktivt ledarskap**

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Utfallen i förhållande till måttet Ledarskapsprofil är lite lägre år 2020 jämfört med 2019. Uppgift avseende år 2018 framgår ej. Etappmålet år 2020 överträffas. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfallet för det totala resultatet för måttet HME – Ledarskap är också lite lägre jämfört med år 2019. Etappmålet anger att resultatet ska öka. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.

**Goda förutsättningar**

- Måluppfyllelsen bedöms här av nämnden som god
- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 ökat från 5,3 till 8%. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfall för måttet Prestationsnivå år 2020 ligger trots en liten minskning i paritet med året innan. Etappmålet överträffas. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfall för måttet Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Totalt för år 2020 är lite lägre jämfört med år 2019. Enligt det fastställda etappmålet ska resultatet öka i förhållande till länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.

**2.1.5 Vård- och omsorgsnämnden**

Nämnden bedömer graden av måluppfyllelse som god när det gäller målet – Attraktiv arbetsgivare.

**Aktivt medarbetarskap**

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Personalomsättningen under åren 2019-2020 har minskat, från 12,8 till 9%. Uppgifter gällande år 2018 framgår inte. Inte heller könsuppdelade uppgifter redovisas. Utvecklingstrend anges ej.
- Utfallet för resultatet Medarbetarprofil ligger på samma nivå åren 2020 och 2019. Etappmålet uppnås inte. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- När det gäller utfallet för Hållbart medarbetarengagemang (HME) ligger också i princip på samma nivå åren 2019 och 2020. Etappmålet anger att resultatet ska överstiga länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.

**Aktivt ledarskap**

- Måluppfyllelsen bedöms som mycket god.
- Utfallen för måttet Ledarskapsprofil ligger på samma nivå år 2020 som året innan. Uppgift avseende år 2018 framgår ej. Etappmålet för år 2020 överträffas. Utvecklingstrenden bedöms som oförändrad.

- Utfallet för det totala resultatet för måttet HME – Ledarskap är år 2020 lite högre jämfört med året innan. Uppgift om utfall år 2018 anges ej. Etappmålet anger att resultatet ska överstiga länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som positiv.

#### Goda förutsättningar

- Måluppfyllelsen bedöms som god.
- Den totala sjukfrånvaron har under perioden 2018-2020 ökat från 9,6 till 12%. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfall för måttet Prestationsnivå år 2020 ligger trots en liten minskning i paritet med året innan. Uppgift för år 2018 anges ej. Etappmålet överträffas. Utvecklingstrenden bedöms som negativ.
- Utfall för måttet Hållbart medarbetarengagemang (HME) – Totalt för år 2020 har ökat lite jämfört med år 2019. Enligt det fastställda etappmålet ska resultatet öka i förhållande till länsgenomsnittet. Utvecklingstrenden bedöms som positiv.

#### 2.1.6 Kommentar till nämndernas redovisningar år 2020

Ovanstående sammanställning visar att:

- Följsamhet till centrala direktiv för verksamhetsberättelsernas struktur och innehåll varierar. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden sticker ut vilket vi påtalat tidigare i den grundläggande granskningen för år 2020
- Utan närmare kommentarer eller förtydliganden för flera nämnder noterar vi skillnader över nivåerna för de etappmål som ska uppnås. I några fall anges inte heller vilket index som minst ska uppnås eller överträffas. Detta illustreras av sammanställningen nedan.

		KS		BoT		GAN		Klim o stbn		KoF		SN		VoN	
		Utfall	Etappmål	Utfall	Etappmål	Utfall	Etappmål	Utfall	Etappmål	Utfall	Etappmål	Utfall	Etappmål	Utfall	Etappmål
Aktiv medarbetarskap	Profil	79,9	75	78,8	77	72,5	-	62,7	77	76,4	75	80,2	75	72,5	72
	Motivation	79	> Länsnitt	77	Öka	77	-	64	Öka	75,6	> Länsnitt	81	> Länsnitt	77	> Länsnitt
Aktivt ledarskap	Profil	70,3	68	75,1	71	71,9	-	50,7	71	67,6	68	74,1	68	74,1	68
	HME	82	> Länsnitt	83	Anges ej	77	-	60	Öka	77,6	> Länsnitt	82	> Länsnitt	77	> Länsnitt
Prestation och medarbetareng	Prestationsnivå	72,8	70	74,8	72	71,2	-	54,7	72	69,7	70	75,3	70	71,2	70
	HME totalt	79	> Länsnitt	80	Öka	79	-	61	Öka	76,1	> Länsnitt	82	> Länsnitt	79	> Länsnitt

Flera nämnder har som kommentar angett vilket index och nivå på länsnitt som ska överträffas. Dessa är:

<b>Aktiv medarbetarskap</b>	<i>Profil</i>	
	<i>Motivation</i>	<b>79</b>
<b>Aktivt ledarskap</b>	<i>Profil</i>	
	<i>HME</i>	<b>78</b>
<b>Prestation och medarbetareng</b>	<i>Prestationsnivå</i>	
	<i>HME totalt</i>	79

För två av nämnderna framgår inte närmare vilken nivå som gäller för etappmålet och som utfallet ska ställas i relation till. Här anges antingen att utfallet ska öka eller ligga över länsnittet. Det kan inte i sig vara fel om en nämnd har en högre ambitionsnivå och att det ska ligga över snitt. Frågan blir då vad det är för lägsta nivå i kommunen som ska gälla och vilka åtgärder som ska vidtas i det fall utfallet ligger under angivet etappmål.

Av sammanställningen ovan gällande nämndernas utfall år 2020 när det gäller etappmålen för *Aktivt medarbetarskap-Motivation*, *Aktivt Ledarskap (HME)*, samt *Prestation och Medarbetarengagemang (HME)-Totalt*, framgår att

- *Klimat och stadsbyggnadsnämnden genomgående inte uppnådde något av etappmålen.*

*Av verksamhetsberättelsen framgår att det är utfallet av medarbetsenkäten inom stadsmiljöavdelningen som drar ner resultatet.*

- *Motsvarande utfall i förhållande till uppsatta etappmål gäller Kultur- och fritidsnämnden*
- *Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden uppnådde inte de nivåer för etappmålen gällande Aktivt medarbetarskap och Aktivt ledarskap som är fastställda i kommunen.*
- *Vård- och omsorgsnämnden uppnådde inte etappmålen som gäller Aktivt medarbetarskap (motivation) respektive Aktivt ledarskap (HME).*
- *Bygg- och tillståndsnämnden uppnådde inte etappmålet gällande Aktivt medarbetarskap (motivation).*
- *Kommunstyrelsen och Socialnämnden uppnådde etappmålen inom samtliga områden.*
- Samtidigt är nämndernas samlade bedömning av måluppfyllelsen när det gäller attraktiv att denna redovisas som god, förutom när det gäller Klimat- och stadsbyggnadsnämnden där måluppfyllelsen anges som godtagbar vilket innebär att planerad nivå inte uppnås.
- Nämndernas bedömningar av måluppfyllelsen står i vissa fall i kontrast till det utfall och den utvecklingstrend som redovisas. För en utomstående betraktare är

det därför svårt att närmare kunna utläsa och avgöra vilka kriterier som ligger till grund för bedömningen.

## 2.2 Mål 2021 och rapportering av måluppfyllelse under 2021

Huddinge kommuns struktur för målstyrning utgår från tre målområden som utgår ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet. Dessa är God ekonomi och effektiv verksamhet, En kommun där människor trivs och växer samt Naturkommun som tar klimatansvar. Under dessa tre målområden anges nio övergripande mål. Under målområdet, God ekonomi och effektiv verksamhet finns målet, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare.

I Mål och budget 2021 och planeringsramar 2022–2023 för Huddinge kommun anges att, eftersom kommunfullmäktiges mål är övergripande och brett formulerade kräva att de operationaliseras och avgränsas till det kärnuppdrag och det regelverk som gäller för respektive nämnd och bolag och att mer nämnd- respektive bolagsnära mål tas fram. För att underlätta uppföljning behöver målen på nämnd- och bolagsnivå kompletteras med indikatorer. Varje nämnd och bolag ska formulera minst ett nämnd/bolagsmål per målområde och minst en indikator per nämnd/bolagsmål.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME, total nivå) %	80	> 80	Topp tre i länet
Sjukfrånvaro %	7,7	< 7,9	Länsgenomsnitt

Hur nämnderna ska rapportera under året i delårsrapporterna framgår av två instruktioner. Instruktion för nämndernas uppföljning av verksamhetsplaneringen 2021 (2021-03-01, delårsrapport 1 per mars, KS 2021/339.182) samt Instruktion för nämndernas uppföljning av verksamhetsplaneringen 2021 (2021-05-028, delårsrapport 2 per mars, KS 2021/339.182).

Enligt instruktionen för delårsrapport 1 finns inget krav på avrapportering av måluppfyllelse. Enligt instruktionen för delårsrapport 2 finns krav på rapportering av måluppfyllelse.

### 2.2.1 Bygglov- och tillsynsnämnden

Nämndens mål: Medarbetare bidrar till ständig utveckling av verksamheten.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Sjukfrånvaro, %	5,7	5,4	5
Medarbetarengagemang, HME, total	80	82	84

Uppdrag till förvaltningen: Skapa en systematisk analys av varför vissa medarbetare väljer att sluta och vad som får personer att söka utlyste tjänster.

### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten. Etappmålet för HME uppnås (81,4). Därutöver beskrivs utfallet beträffande sjukfrånvaron. Där framgår att en minskning skett och att aktuell nivå ligger på 3,5%. En särskild rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden. Det särskilda uppdraget till förvaltningen bedöms blir klart under året.

### *2.2.2 Förskolenämnden*

Nämndens mål: 1. Legitimerade förskollärare ansvarar för förskolans undervisning

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Heltidstjänster med förskollärlägitimation, kom regi, %	29	öka	-----
Heltidstjänster med gym utb för arbete med barn, kom regi, %	17	öka	-----

### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten, utan att några utfall redovisas eller någon prognos lämnas avseende indikatorerna.

Nämndens mål: 2. Sjukfrånvaron ska minska.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Sjukfrånvaro totalt, %	12,3	minska	-----
Korttidssjukfrånvaro, %	4,5	minska	-----
Långtidssjukfrånvaro, %	4	minska	-----

### Rapportering i delårsrapport 2

Rapportering sker under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden. Där framgår också aktuellt utfall mot indikatorerna. Aktuellt utfall är en ökning jämfört med senaste utfall för sjukfrånvaron, totalt och korttidssjukfrånvaron, medan långtidssjukfrånvaron har minskat. I analysen framhålls att pandemin, med de restriktioner som gällt har varit ett rimligt skäl till

den ökade sjukfrånvaron. Man kan dock inte se några kopplingar till svaren i medarbetarenkäten rörande ledarskap etcetera.

### 2.2.3 Grundskolenämnden

Nämndens mål: 1. Elevernas undervisning leds av legitimerade lärare

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Lärare (heltid) med lärarleg och behörighet i minst ett ämne, grsk, åk 1–9, kom regi, %	71,7	öka	-----

#### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten, utan att några utfall redovisas eller någon prognos lämnas avseende indikatorerna.

Nämndens mål: 2. Sjukfrånvaron ska minska.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Sjukfrånvaro totalt, %	9,2	minska	-----
Korttidssjukfrånvaro, %	4,1	minska	-----
Långtidssjukfrånvaro, %	2,3	minska	-----

#### Rapportering i delårsrapport 2

Rapportering sker under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden. Där framgår också aktuellt utfall mot indikatorerna. Aktuellt utfall är en minskning jämfört med senaste utfall för sjukfrånvaron, totalt och långtidssjukfrånvaron, medan korttidssjukfrånvaron har ökat marginellt.

### 2.2.4 Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

Inom målområde, God ekonomi och effektiv verksamhet har nämnden definierat egna mål till fullmäktigemålet, Skattemedel används effektivt. Nämnden har således inte definierat något nämndmål till, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare. Förfarandet är i linje med förutsättningarna. Se under avsnitt 2.2.

#### Rapportering i delårsrapport 2

Rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden. Där framgår att sjukfrånvaron, totalt samt kort- och långtidssjukfrånvaron, under flera av årets månader har legat under föregående år.

### 2.2.5 Klimat- och stadsmiljönämnden

Nämndens mål: Medarbetarna bidrar till ständig utveckling av verksamheten.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Sjukfrånvaro totalt, %	9	7	5
Korttidssjukfrånvaro, %	1,8	1,6	1,4
Medarbetarengagemang (HME, tot.) %	61	70	80
Lärande i arbetet	58,5	65	75

#### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten. Etappmålet för HME uppnås inte (68) medan lärande i arbetet uppnås (65,3). Därutöver beskrivs utfallet beträffande sjukfrånvaron. Där framgår att aktuell nivå för korttidsfrånvaron ligger på målnivån (1,6%). En särskild rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden. Det särskilda uppdraget till förvaltningen bedöms bli klart under året.

### 2.2.6 Kultur- och fritidsnämnden

Nämndens mål: Kultur- och fritidsnämnden ska vara en attraktiv arbetsgivare med aktivt medarbetarskap och aktivt ledarskap.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME, tot.) %	76,1	79	85
Sjukfrånvaro, totalt %	4,8	4,8	4,0

#### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten. Utfall redovisas för HME, 77,7. Därutöver beskrivs utfallet beträffande sjukfrånvaron. En särskild rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden där det framgår att den totala sjukfrånvaron ligger på 7,8%.

### 2.2.7 Socialnämnden

Nämndens mål: Sjukfrånvaron hos medarbetarna är låg.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
-------------	----------------	---------------	---------------



Sjukfrånvaro, dag 15–90, %	1,2	1,2	1
----------------------------	-----	-----	---

#### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten. Därutöver beskrivs utfallet beträffande sjukfrånvaron. Där framgår att en minskning skett och att aktuell nivå ligger på 1,1%. En särskild rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden.

#### *2.2.8 Vård- och omsorgsnämnden*

Nämndens mål: Sjukfrånvaron hos medarbetarna är låg.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Sjukfrånvaro, dag 15–90, %	1,7	2,0	1,4

#### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten. Därutöver beskrivs utfallet beträffande sjukfrånvaron. Där framgår att en minskning skett och att aktuell nivå ligger på 2,0%. En särskild rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden.

#### *2.2.9 Kommunstyrelsen*

Kommunstyrelsens mål: Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare.

Indikatorer	Senaste utfall	Etappmål 2021	Målvärde 2030
Medarbetarengagemang (HME) %	79	> 80	> 80
Sjukfrånvaro, totalt %	4,2	< 4,0	< 4,0

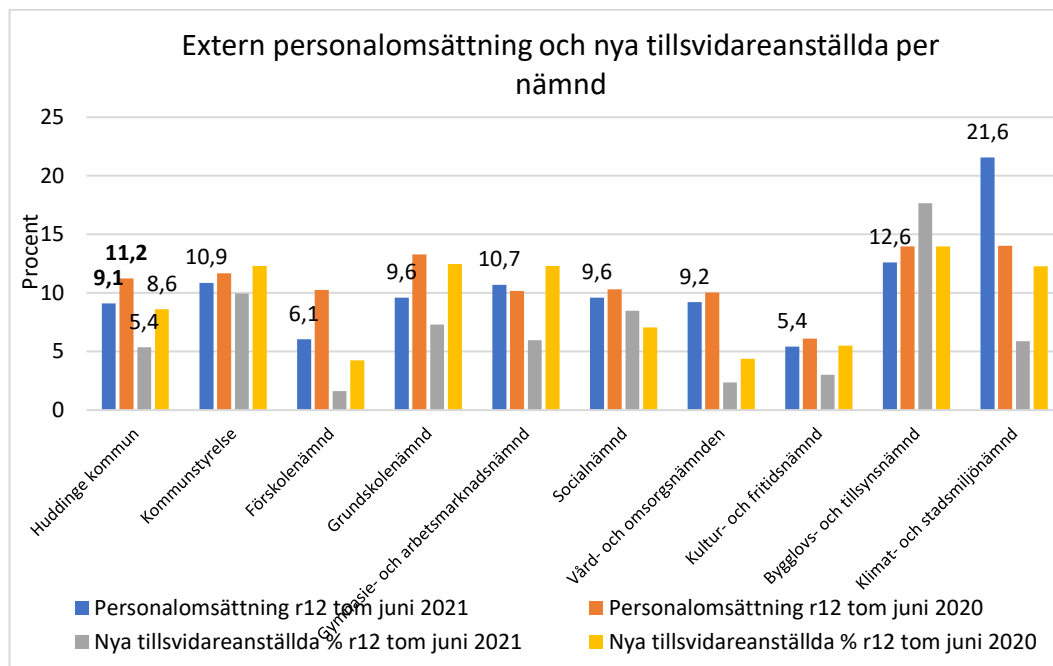
Uppdrag till förvaltningen: Samarbete med universitet och högskolor för att attrahera nya medarbetare.

#### Rapportering i delårsrapport 2

En skriftlig rapportering och analys lämnas i delårsrapporten. Aktuell utfall för HMI rapporteras till 74 och sjukfrånvaron till 3,3%. En särskild rapportering av sjukfrånvaron görs under avsnittet, Väsentliga personalförhållanden.

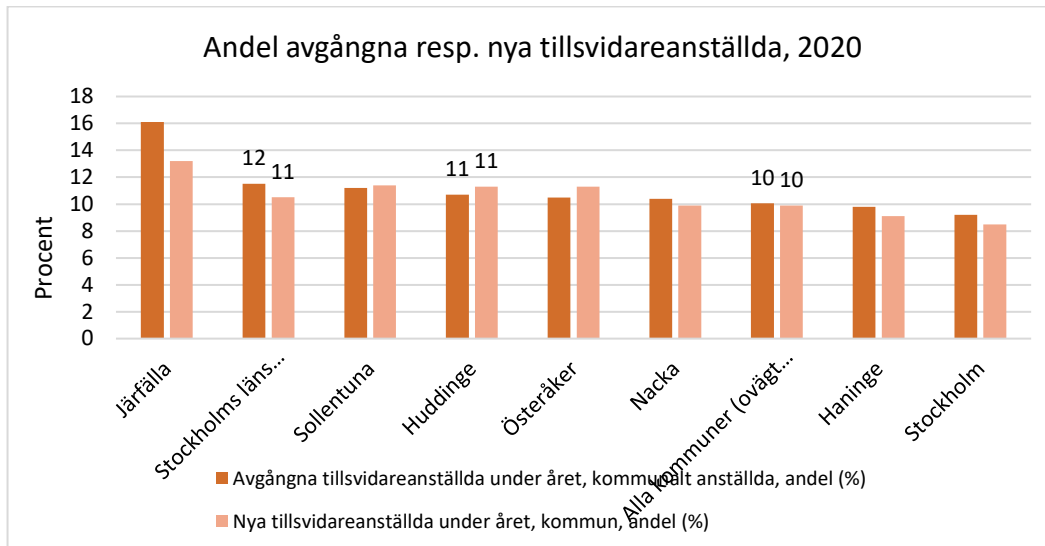
### 2.3 Personalomsättning

Tabellen nedan har hämtats från dokumentet, Personalförsörjningsprognos 2022 – Omvärldsbevakning och nuläge i Huddinge kommun, KS 2021/1597.



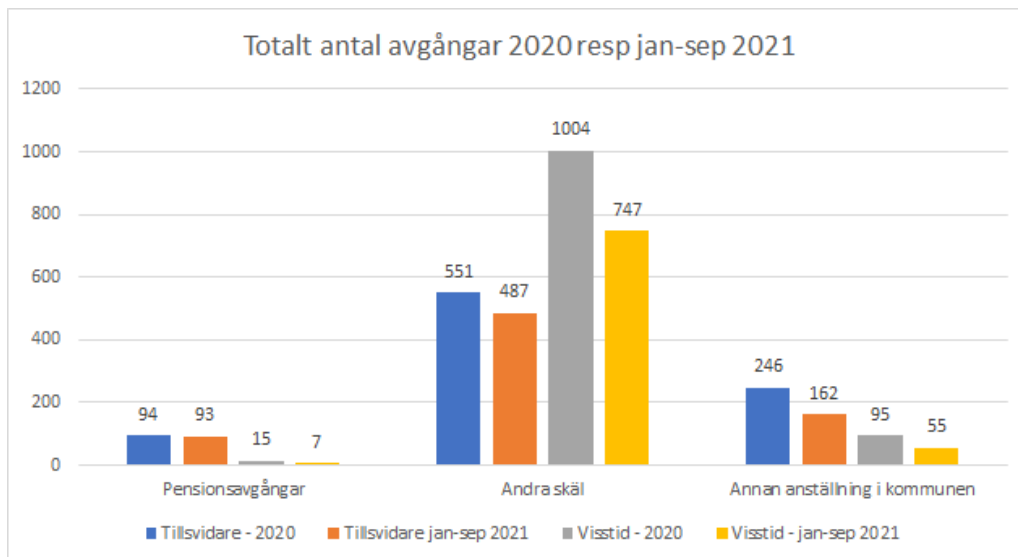
Den genomsnittliga personalomsättningen uppgår till 9,1% (rullande 12-månadersperiod). Personalomsättningen har minskat, jämfört med motsvarande period föregående år för samtliga nämnder utom Klimat- och stadsmiljönämnden.

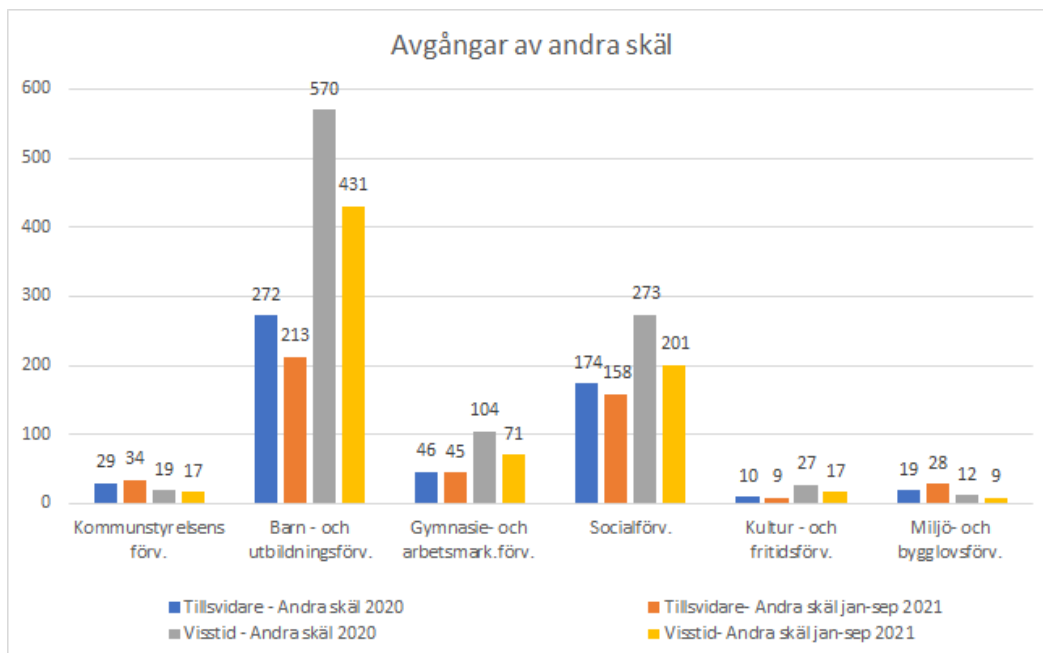
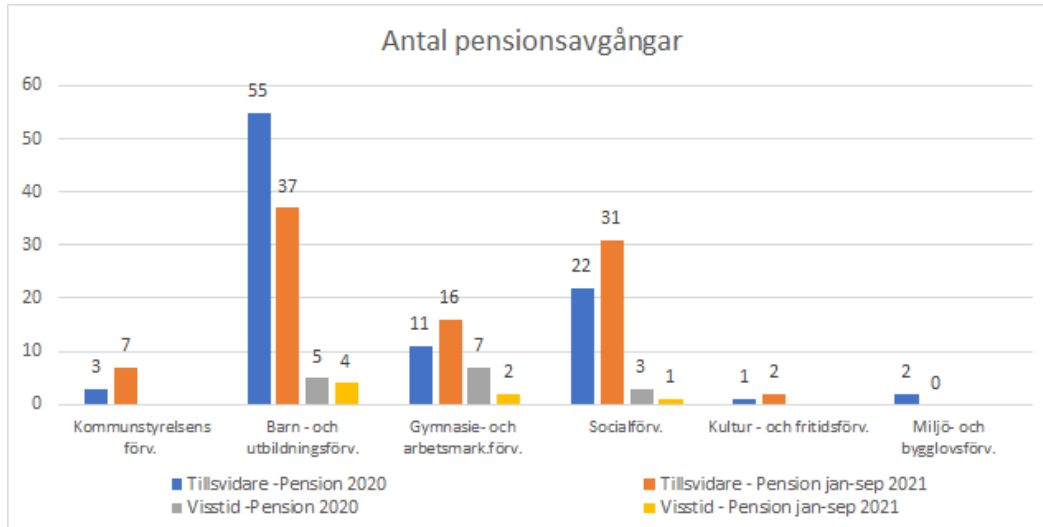
I jämförelse med ett antal andra kommuner ligger Huddinge kommun i paritet med dessa och något under länsgenomsnittet. Se tabell nedan.

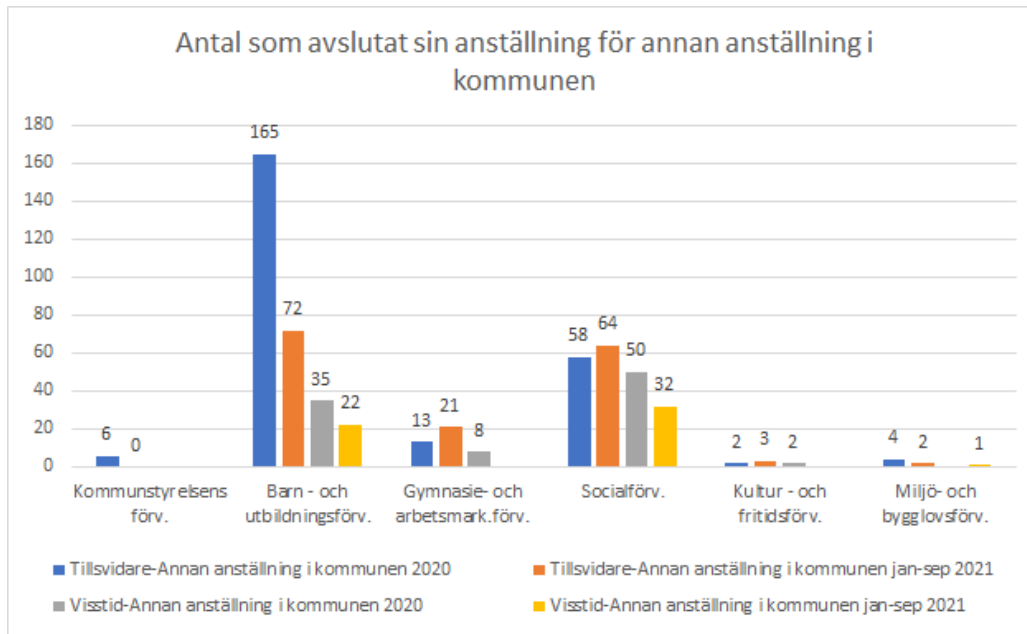


Uppgifter och tabeller nedan har erhållits från kommunens HR-funktion.

Statistiken bygger på de avslutskoder som läggs in i lönesystemet när någon avslutar sin anställning. I begreppet andra skäl ingår uppsägningar på egen begäran, annan orsak, visstidsanställning upphör, arbetsbrist samt avlidna.







### 2.3.1 Frågor och svar rörande personalomsättning med mera

Nedan följer ett antal frågor vi har ställt och de svar vi erhållit från kommunens HR-funktion.

#### **Finns fastställda rutiner och anvisningar för medarbetarsamtal i kommunen?**

Huddinge kommun har en tydlig process och samtalsmall för planerings- och uppföljningssamtal.

Det individuella planerings- och uppföljningssamtalet är ett årligen återkommande obligatoriskt samtal mellan chef och medarbetare. Rekommendationen är att samtalet ska ske efter att verksamhetens planering är klar. Samtalet är en del i verksamhetens planerings- och uppföljningsprocess. Medarbetarsamtal är ett viktigt verktyg där huvudsyftet är att följa upp, utvärdera och bedöma medarbetarens resultat i förhållande till målen från föregående år och det aktiva medarbetarskapet. I samtalet planerar chef och medarbetare tillsammans och sätter upp individuella mål för kommande verksamhetsår.

#### **Finns fastställda rutiner och anvisningar för avgångssamtal?**

Huddinge kommun har en tydlig avgångsprocess när en medarbetare slutar sin anställning med både checklistor och samtalsmall för avgångssamtal.

När medarbetare slutar sin anställning är det av stort värde att ta tillvara deras erfarenheter och synpunkter som anställda och få information om hur medarbetare har upplevt sin arbetsplats. Att genomföra avgångsintervjuer är ett sätt att utveckla

verksamheten. Genom att dokumentera och analysera samtalen kan man hitta möjligheter till förbättringar i verksamheten men också utveckla de starka sidorna ytterligare. Det kan också öka kunskapen om hur organisationen kan bli bättre på att attrahera och behålla framgångsrika medarbetare.

#### ***Vilken bild har central HR över förvaltningarnas följsamhet till dessa riktlinjer?***

Vår uppfattning är att följsamheten gällande planerings och uppföljningssamtalet är hög men att följsamhet gällande avgångssamtalet är något lägre.

Syftet med planering och uppföljningssamtalet är att följa upp föregående års prestation, följa upp nuvarande arbetssituation och arbetsmiljö samt sätta upp individuella mål och eventuella behov av kompetensutveckling för kommande år. I lönebildningsprocessen klargörs kopplingen mellan prestation och löneutveckling, detta följs upp i avstämningar med de fackliga parterna och både arbetsgivare och fackliga organisationer anser att följsamheten är god. I det systematiska arbetsmiljöarbetet och i medarbetarenkäten följer vi upp hur medarbetare uppfattar sin arbetssituation och sin arbetsmiljö.

Vi har nyligen påbörjat en rutin att alla medarbetare som själva väljer att avsluta sin anställning får en avgångsenkät, där vi bland annat frågar om avgångssamtalet har genomförts. Ännu har vi inte fått tillräckligt underlag för att kunna mäta hur många avgångssamtal som genomförs.

## 2.4 Sjukfrånvaro

I kommunens delårsrapport 2 lämnas en redovisning av den totala sjukfrånvaron enligt följande:

Indikator	2019	2020	2021	Etappmål 2021	Prognos 2021	Målvärde 2030
Sjukfrånvaro, %	7,8	10,1	8,9	< 7,9	Uppnås ej	Topp 3 i länet

- Senaste uppgift 2020

I analysen framgår att sjukfrånvaron sjunkit men är ännu inte tillbaka på den nivå som gällde före pandemin bröt ut. Kommunen har också, enligt analysen den näst högsta sjukfrånvaron i länet.

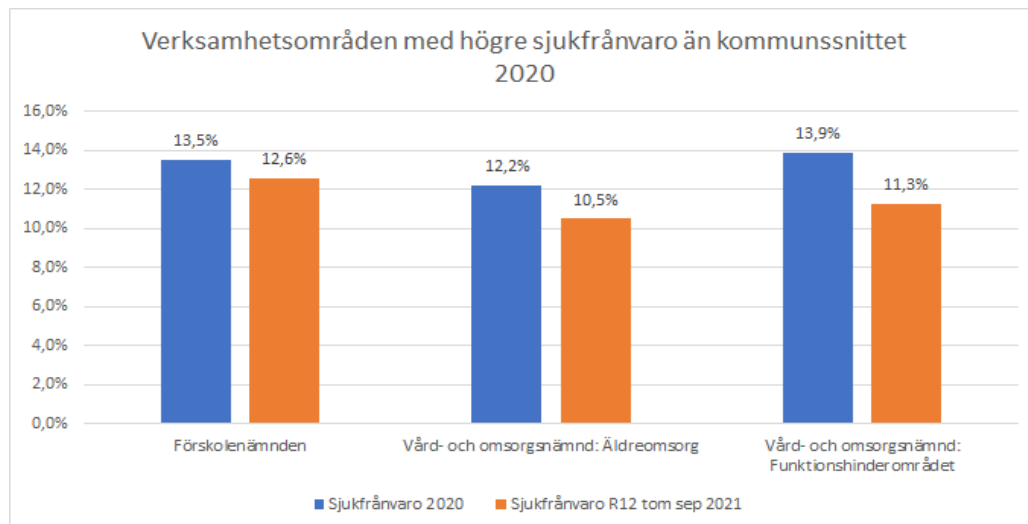
I delårsrapporten redovisas även sjukfrånvaron i respektive nämnd/styrelse samt bolag. Där framgår att den högsta sjukfrånvaron finns inom Förskolenämnden och Vård- och omsorgsnämndens ansvarområden. Beträffande Förskolenämnden hade också sjukfrånvaron ökat något sedan 2020 medan den har minskat relativt mycket inom Vård- och omsorgsnämnden. Klimat- och stadsmiljönämnden har också en sjukfrånvaro som ligger över kommungenomsnittet och dessutom en viss ökning från 2020. Den största

ökningen av sjukfrånvaron, det senaste året redovisas för Kultur- och fritidsnämnden. Den största minskningen har skett inom Bygglövs- och tillsynsnämnden

Se tabell nedan som hämtats från delårsrapporten.

Sjukfrånvaro % r12	jul-20	jul-21	Skilnad
Kommunstyrelse	3,4%	3,3%	-0,1%
Förskolenämnd	12,2%	12,8%	0,6%
Grundskolenämnd	9,0%	8,5%	-0,5%
Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnd	5,6%	4,6%	-1,0%
Socialnämnd	8,0%	6,9%	-1,1%
Vård- och omsorgsnämnd	11,6%	10,3%	-1,3%
Kultur- och fritidsnämnd	6,8%	7,8%	1,0%
Bygglövs- och tillsynsnämnd	5,2%	3,5%	-1,7%
Klimat- och stadsmiljönämnd	9,2%	9,6%	0,4%
Totalt Huddinge kommun	9,4%	8,9%	-0,5%
Huddinge Samhällsfastigheter AB	2,4%	2,2%	-0,2%
HUGE Bostäder AB	4,7%	5,4%	0,7%
Söderenergi AB	4,7%	4,7%	0,0%
SRV Återvinning AB	-	-	-
Södertörns Energi/Fjärrvärme AB	-	-	-
Södertörns brandförsvarsförbund	4,7%	3,8%	-0,9%

Nedan redovisas de verksamhetsområden med högre sjukfrånvaro än genomsnittet.



Tre verksamhetsområden har för år 2020 högre sjukfrånvaro än kommunens genomsnitt, 10,1% 2020 och 8,9% 2021 - förskolan, äldreomsorgen och funktionshinderområdet. Samtliga dessa verksamhetsområden har minskat sin sjukfrånvaro under 2021 (tom september) jämfört med 2020.

## 2.5 Vakanser och söktryck

Följande uppgifter har erhållits från kommunens HR-funktion.

Sökande till ledigförklarade tjänster under år 2021:

Yrkesområden	Summa av Antal tjänster	Summa av Sökande Tot.	Medel av Sökande Tot.	Minimum av Sökande Tot.	Maximum av Sökande Tot.
<b>Barn- och utbildningsförvaltningen</b>	<b>392</b>	<b>12 030</b>	<b>35,9</b>	<b>0</b>	<b>302</b>
Administration	11	756	75,6	2	209
Chefer och verksamhetsledare	8	234	29,3	16	48
Förskola	60	2 560	73,1	0	302
Grundskola	285	7 433	29,1	0	174
IT	1	19	19,0	19	19
Kost, städ och transport	13	754	62,8	0	128
Socialt arbete	2	157	78,5	50	107
Vård och omsorg	11	56	5,1	1	18
Övrigt	1	61	61,0	61	61
<b>Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen</b>	<b>81</b>	<b>2 609</b>	<b>37,3</b>	<b>0</b>	<b>458</b>
Administration	10	544	54,4	1	141
Chefer och verksamhetsledare	4	106	26,5	20	36
Gymnasie- och vuxenutbildning	48	1 565	40,1	0	458
Gymnasiesärskola	5	92	18,4	3	50
Kost, städ och transport	4	83	20,8	2	45
Socialt arbete	6	167	33,4	1	81
Vård och omsorg	4	52	17,3	2	42
<b>Kommunstyrelsens förvaltning</b>	<b>66</b>	<b>2 558</b>	<b>42,6</b>	<b>1</b>	<b>153</b>
Administration	38	1 523	44,8	1	153
Chefer och verksamhetsledare	4	204	51,0	1	100
IT	8	97	12,1	2	22
Samhällsbyggnad	13	549	45,8	4	102
Socialt arbete	1	66	66,0	66	66
Övrigt	2	119	119,0	119	119
<b>Kultur- och fritidsförvaltningen</b>	<b>39</b>	<b>1 254</b>	<b>36,9</b>	<b>0</b>	<b>121</b>



Administration	3	64	21,3	0	63
Chefer och verksamhetsledare	1	1	1,0	1	1
Grundskola	1	62	62,0	62	62
Kultur och fritid	34	1 127	38,9	0	121
<b>Miljö- och bygglovsförvaltningen</b>	<b>51</b>	<b>1 251</b>	<b>27,8</b>	<b>1</b>	<b>150</b>
Administration	8	259	37,0	13	71
Chefer och verksamhetsledare	3	26	8,7	1	22
Samhällsbyggnad	38	925	28,0	1	150
Trafik och gata	2	41	20,5	6	35
<b>Socialförvaltningen</b>	<b>214</b>	<b>11 740</b>	<b>60,2</b>	<b>0</b>	<b>753</b>
Administration	23	838	41,9	1	116
Chefer och verksamhetsledare	18	314	19,6	2	38
IT	1	41	41,0	41	41
Kost, städ och transport	3	491	163,7	86	252
Socialt arbete	100	3 247	36,5	0	127
Vård och omsorg	69	6 809	103,2	0	753*
<b>Totalsumma</b>	<b>843</b>	<b>31 442</b>	<b>42,5</b>	<b>0</b>	<b>753</b>

Sökande till tjänster under 2020:

Yrkesområde	Summa av Antal tjänster	Summa av Sökande Tot.	Medel av Sökande Tot.	Minimum av Sökande Tot.	Maximum av Sökande Tot.
<b>Barn- och utbildningsförvaltningen</b>	<b>450</b>	<b>14 747</b>	<b>36,3</b>	<b>0</b>	<b>295</b>
Administration	21	1 548	73,7	2	293
Chefer och verksamhetsledare	14	264	18,9	1	46
Förskola	48	1 750	47,3	1	221
Grundskola	324	8 322	28,4	0	196
IT	5	200	40,0	19	100
Kost, städ och transport	29	2 151	79,7	2	295
Socialt arbete	3	317	105,7	79	154
Vård och omsorg	3	11	3,7	2	7
Övrigt	3	184	61,3	27	83
<b>Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen</b>	<b>95</b>	<b>2 674</b>	<b>35,7</b>	<b>0</b>	<b>319</b>

Administration	12	442	36,8	2	140
Chefer och verksamhetsledare	9	180	20,0	1	53
Grundskola	1	12	12,0	12	12
Gymnasie- och vuxenutbildning	50	1 241	32,7	0	319
Gymnasiesärskola	6	128	25,6	0	56
Socialt arbete	17	671	67,1	2	133
<b>Kommunstyrelsens förvaltning</b>	<b>65</b>	<b>2 034</b>	<b>41,5</b>	<b>1</b>	<b>164</b>
Administration	26	949	43,1	1	164
Chefer och verksamhetsledare	10	163	23,3	1	101
Grundskola	1	11	11,0	11	11
IT	6	242	40,3	1	98
Samhällsbyggnad	17	431	53,9	12	120
Traineeprogrammet samhällsbyggnad 2020	4	154	38,5	18	79
Övrigt	1	84	84,0	84	84
<b>Kultur- och fritidsförvaltningen</b>	<b>32</b>	<b>1 111</b>	<b>38,3</b>	<b>0</b>	<b>169</b>
Administration	4	162	40,5	1	128
Chefer och verksamhetsledare	2	60	30,0	24	36
IT	1	39	39,0	39	39
Kultur och fritid	25	850	38,6	0	169
<b>Miljö- och bygglovsförvaltningen</b>	<b>42</b>	<b>1 230</b>	<b>29,3</b>	<b>1</b>	<b>205</b>
Administration	5	251	50,2	1	205
Chefer och verksamhetsledare	8	95	11,9	3	22
Miljö och natur	2	28	14,0	1	27
Samhällsbyggnad	25	787	31,5	1	125
Traineeprogrammet samhällsbyggnad 2020	2	69	34,5	13	56
<b>Socialförvaltningen</b>	<b>262</b>	<b>13 119</b>	<b>62,8</b>	<b>0</b>	<b>891</b>
Administration	15	1 056	70,4	19	155
Chefer och verksamhetsledare	15	353	23,5	11	43
IT	1	41	41,0	41	41
Kost, städ och transport	8	102	25,5	1	42
Socialt arbete	72	2 620	40,3	1	89
Vård och omsorg	151	8 947	82,1	0	891*

<b>Totalsumma</b>	<b>946</b>	<b>34 915</b>	<b>43,1</b>	<b>0</b>	<b>891</b>
-------------------	------------	---------------	-------------	----------	------------

\*Gällande sökande till vård och omsorg, totalt antal sökande 8 947 år 2020 och 6 809 år 2021 återfinns löpande annonser för timanställda genom bemanningscenter.

### 2.5.1 Frågor och svar rörande kompetensförsörjning

Nedan följer ett antal frågor vi har ställt och de svar vi erhållit från kommunens HR-funktion.

#### **Till vilka typer av tjänster/funktioner inom kommunen finns svårighet att rekrytera nya medarbetare som uppfyller ställda kompetenskrav?**

I Personalförsörjningsprognosen för 2022 (KS-2021/1597) beskriver kommunens förvaltningar vilka yrkesgrupper som är bristyrkesgrupper, det vill säga upplevs som yrkesgrupper som är svåra att attrahera och rekrytera. Inom utbildningsområdet är legitimerade ämneslärare, lärare med inriktning mot fritidshem samt yrkeslärare, teknicklärare samt kemi- och fysiklärare inom gymnasiet bristyrkesgrupper.

Inom vård och omsorg/socialt arbete är det hård konkurrens om sjuksköterskor mellan kommun, region och privata aktörer. Det är även en utmaning att attrahera undersköterskor till äldreomsorgen och även stödassistenter (utbildade som undersköterska eller barnskötare) finns utmaningar att attrahera och rekrytera. Stödpedagoger, som är en relativt ny yrkesgrupp, är utmanade att tillsätta. Dessutom är det svårt att rekrytera och behålla socialsekreterare inom myndighet barn och ungdom.

Inom IT- och teknikområdet har kommunen svårt att rekrytera objektledare/specialister, processledare/arkitekter samt projektledare inom agil verksamhetsutveckling. Gällande yrkeskategorier inom samhällsbyggnad är personalförsörjningsläget ansträngt för exploateringsingenjörer och byggläda/projektledare för utbyggnad av allmänplats. Även för ingenjörer och tekniker inom bygg och anläggning, förrättningslantmätare, erfarna inspektörer inom miljötillsyn samt erfarna bygglovshandläggare och byggnadsinspektörer är rekryteringsläget ansträngt.

Tidigare har även chefer inom vissa verksamheter varit en svårrekryterad grupp.

#### **Vilka verksamhetsområden sticker ut när det gäller förekomst av vakanta tjänster?**

De verksamhetsområden som har svårt att rekrytera och där kommunens största bristyrkesgrupper finns är inom utbildning, vård och omsorg/socialt arbete och inom IT- och teknik. Se även svaret på fråga 3 gällande vart inom kommunen det finns svårigheter att rekrytera.

#### **Vilka åtgärder har genomförts (eller pågår) i syfte att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen inom dessa verksamheter?**

Inom Huddinge kommun genomförs traineeprogram för ingenjörer och socionomer. Traineeprogram för socionomer har genomförts i över 10 år. Där hanteras både verksamhetsförlagd praktik och traineeplatser. Programmet är ett samarbete med Nacka och Tyresö. Traineeprogram inom samhällsbyggnad är mycket eftertraktat och sker inom områden där vi har flera bristyrkesgrupper och ett stort rekryteringsbehov både nu och framöver. Dessa traineeprogram är dels en aktivitet för att arbeta med arbetsgivarvarumärket men är också en rekryteringsbas.

Inom kommunstyrelseförvaltningen finns en dedikerad resurs för att arbeta med rekrytering till nämndens bristyrkesgrupper. Arbetet sker både operativt vid rekrytering samt övergripande där ett proaktivt arbete sker med att attrahera rätt talanger och fokus på arbetsgivarvarumärkes-frågorna.

Inom grundskolan pågår en satsning på att utbilda fler grundskolelärare mot fritidshem. Det är en arbetsintegrerad utbildning i samarbete med Södertörns Högskola.

Inom miljö- och bygglovsförvaltningen finns ett samarbete med Södertörns högskola och deras miljöprogram där representanter från Miljötillsynsavdelningen är med som gästföreläsare, avdelningschef för även dialog med högskolan angående justeringar av kurser för att öka de nytexaminerades anställningsbarhet. En direkt följd av gästföreläsning är att flertalet nytexaminerade söker arbete i Huddinge kommun då de tycker arbetet låter attraktivt. Miljö- och bygglovsförvaltningen har även genomfört flera aktiviteter för att säkerställa kompetensförsörjningen. De har intervjuat medarbetare från bristyrkeskategorier, genomfört ett projekt i syfte att utveckla våra rekryteringsannonser samt säkerställer att avslutsintervjuer genomförs. De arbetar även aktivt för att sänka den höga arbetsbelastningen i syfte att få till stånd en bättre arbetsmiljö.

Inom arbete och försörjning är det ett gott rekryteringsläge gällande socialsekreterare. Rekryteringsbehovet har minskat vid införande digitala lösningar som innebär personalgruppen har minskat. Kompetensförsörjningen säkerställs bland annat genom att arbeta med trainee-programmet och kontakter med aktuella högskolor. Till detta bidrar att de ger nyanställda goda förutsättningar genom att tillhandahålla ett omfattande introduktionsprogram.

Chefer i Huddinge kommun erbjuds ett omfattande ledarskapsprogram innehållande såväl ledarutveckling som obligatoriska chefsutbildningar. Majoriteten av utbildningarna riktar sig till målgruppen nya chefer. I vissa utbildningar samarbetar Huddinge med andra kommuner. Huddinge kommun har ett samarbete med Södertälje kommun, Ekerö kommun, Sollentuna kommun och Botkyrka kommun gällande kollegiala chefshandledningsgrupper.

Huddinge kommun har även ett chefsaspirantprogram som genomförs i samarbete med Södertälje kommun, Botkyrka kommun och Södertörns brandförsvarsförbund. Med chefsaspirantprogrammet vill vi hitta medarbetare som utifrån en chefsposition vill påverka, driva och utveckla våra verksamheter.

***Uppnådda effekter av dessa åtgärder så här långt?***

Utvecklingsledarna som arbetar med traineeprogrammet för socionomer ingår i ett samarbete i Storstockholm för att underlätta för placeringar för verksamhetsförlagd utbildning och att öka andelen platser. Huddinge kommun ligger långt fram i arbetet och får mycket förfrågningar från andra om vårt program.

Inom stadsbyggnad har vi många nyutexaminerade sökande till lediga tjänster vilket vi ser som en effekt av traineeprogrammet, dock är det svårt att rekrytera erfarna ingenjörer, bygglidare med flera.

Effekten av genomförda insatser som deltagande i mässor, kompetensutveckling för chefer mm är långsiktiga och svårt att mäta.

***Vad har framkommit i de jämförelser som gjorts med andra kommuner beträffande söktryck på olika typer av tjänster – vilka slutsatser har då dragits?***

För rekryteringsområdet är det prioriterat att få rätt sökande utifrån kravprofil. Det får vi genom att göra en gedigen behovsanalys som tolkas ner i en kravprofil för att sedan koppla in rätt annonskanaler. Med det som grund är söktryck på olika tjänster inte ett nyckeltal som vi jämför med andra kommuner.

***Görs jämförelser med andra kommuner när det gäller att vara en attraktiv arbetsgivare och för att attrahera nya medarbetare – vad har i så fall påvisats?***

Sveriges kommuner och regioner har tagit fram en modell och en enkät för att kontinuerligt utvärdera och följa upp arbetsgivarpolitiken i kommuner och regioner med fokus på Hållbart medarbetarengagemang (HME). I den årliga medarbetarenkäten genomförs denna mätning i Huddinge kommun. HME-index består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex för Hållbart medarbetarengagemang och tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning.

Vid jämförelse med 21 kommuner i länet som genomfört mätningen senaste 3 åren ligger Huddinge kommun på länssnitt gällande totalindex (79) och styrningsindex (80) samt något under länsgenomsnitt gällande ledarskapsindex (Huddinge kommun 77, länsgenomsnitt 79) och motivationsindex (Huddinge kommun 79, länsgenomsnitt 80). Då skillnaderna mellan kommunerna är relativt små och jämförelsen spänner över tre år där några mätningar har genomförts innan pandemin är det svårt att dra några långtgående slutsatser av dessa värden.

***Vilka utåtriktade insatser/åtgärder har det under år 2020 och så här långt under 2021 genomförts för att öka kommunens attraktionskraft som arbetsgivare?***

Huddinge kommun lägger allt större fokus på digitala kommunikationsaktiviteter. Det är både kostnadseffektivt och har stora möjligheter att målgruppsanpassas och därmed träffa rätt. I arbete med arbetsgivarvarumärket är en framgångsfaktor att arbeta med både bred varumärkeskommunikation och målgruppsanpassad kommunikation. För den som arbetar

som socialsekreterare är det mest intressant att veta hur det är att arbeta i Huddinge som just socialsekreterare.

LinkedIn är en viktig kanal för den här typen av kommunikation. Den rymmer både bred varumärkeskommunikation om vad som händer i Huddinge (allt från stadsutveckling till spännande samarbeten och naturvård) till hur det är att arbeta i Huddinge i specifika yrken. Vad målgruppen tycker är intressant är lätt att se tack vare att det sker digitalt.

Under 2020 och hittills 2021 ser vi att inlägg om utvecklingen av Flemingsberg, samarbete mellan skola och socialtjänst och medarbetare som fått olika utmärkelser fått mycket uppmärksamhet. Under 2020 var insatser relaterade till coronapandemin också särskilt uppmärksammat.

På Instagram är det medarbetare från olika verksamheter som varannan vecka själva håller i kontot, ett så kallat stafettkonto. Det är också en del i att kommunicera direkt med målgrupperna men också utifrån medarbetares egna perspektiv. En personlig berättelse når igenom bruset bättre och människors förtroende för andra människor är större än för en organisation. Det blir äkta, levande och relevant.

Huddinge kommun deltar på mässor som vänder sig till olika tjänstegrupper, syftet är att synas i flera forum och kanaler och att vara en attraktiv arbetsgivare för målgruppen. Dock har mässorna inte kunnat genomföras i den utsträckning som vanligt under pandemin.

#### **Antal och typ av genomförda insatser?**

Se ovan, vi kan inte ange antal insatser. På grund av Corona har färre mässor genomförts än tidigare år.

#### **Har det genomförts någon uppföljning/utvärdering av dessa insatser? Vad har då framkommit?**

Det är svårt att utvärdera effekterna av att synas i olika sociala medier eller delta på mässor. Arbetet är långsiktigt och effekterna kan komma långt efter genomförd insats.

#### **Medarbetarenkäten år 2021**

Det sammantagna resultatet av den medarbetarenkät som genomfördes tidigare under året visar bland annat att:

- Svarebilderna i stort överensstämmer med de resultat som redovisades föregående år, samtidigt som resultatutvecklingen för vissa områden/dimensioner över tid har en nedåtgående trend, även om samtidigt resultaten överstiger angivna riktvärden. Exempelvis gäller det *lärande i arbetet*, *prestationsnivå* samt *medarbetar- och ledarskapsprofil*.
- Tre områden sticker ut: *Arbetsrelaterad utmattning*, *Delaktighet* och *Målkvalitet*. Arbetsrelaterad utmattning överskrider för samtliga förvaltningar angivet riktvärde. I genomsnitt 20 procent, det vill säga var femte anställd i kommunen, anger att det några gånger per vecka eller varje dag har symptom som pekar på en

arbetsrelaterad utmattning. När det gäller de övriga två områdena (Delaktighet och Målkvalitet) uppnås inte satta riktvärden.

- Nästan 25% av de anställda i kommunen har i enkäten svarat att de inte har en tillräcklig påverkan när det gäller inflytande över sitt arbete och sin arbetsituation.
- När det gäller *Målkvalitet* sticker Kultur och fritidsförvaltningen, Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen samt Kommunstyrelsens förvaltning ut då dessa förvaltningar inte under något av åren under perioden 2019 – 2021 når upp till angivet riktvärde.
- Miljö- och bygglovsförvaltningen, Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen, Kultur- och fritidsförvaltningen och Kommunstyrelsens förvaltning uppnådde inte riktvärdet för *Medarbetarkraft* år 2021.
- 10% av de anställda uppger att de under det senaste året har varit utsatta för hot eller våld i sin tjänsteutövning.
- Drygt 21% av de anställda instämmer inte i att det vid deras arbetsplatser har arbetats med resultatet av föregående års medarbetarenkät.

### 3 Sammanfattande kommentarer

Syftet med förstudien är att bedöma om det finns skäl att genomföra en fördjupad granskning av nämnderna arbete för att uppnå fullmäktiges övergripande mål, Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare.

Förstudien har således ytterst syftat till att ge revisor Klas Hamrin ett underlag för att kunna besluta om en fördjupad granskning av området ska genomföras eller inte under 2022.

Vår rekommendation till revisor Klas Hamrin är att någon fördjupad granskning av området som helhet inte bör prioriteras under 2022.

Vår uppfattning är dock samtidigt att det är rimligt att vissa delområden bör kunna behandlas i en dialog med respektive nämnd.

Våra motiv till att inte rekommendera en fördjupad granskning är följande:

- Rapporteringen av måloppfyllelsen för 2020 innehåller att antal otydligheter för några nämnder. Några nämnder har heller inte rapporterat enligt kraven. Det gäller Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden. Denna nämnd har dock studerats i en tidigare förstudie där vi noterat förbättringar under 2021. Vi har inte noterat några väsentliga avvikelser från fullmäktiges mål. Vidare har vi noterat att målstyrningsmodellens stringens, och nämndernas följsamhet till denna, har ökat 2021.
- I budget och verksamhetsplaner för 2021 har målens mätbarhet förbättrats, jämfört med tidigare.
- När det gäller personalomsättningen, ligger denna för Huddinge kommun i paritet med ett antal andra jämförelsekommuner samt strax under länsgenomsnittet. Personalomsättningen har också minskat från 2020 till 2021. Klimat- och stadsmiljönämnden avviker dock kraftigt där personalomsättningen överstiger genomsnittet. Den har dessutom under år 2021 ökat jämfört med året innan.
- Beträffande sjukfrånvaron torde det vara svårt och lite för tidigt att dra några slutsatser när det gäller nivå och förändring, mot bakgrund av den pandemi som bröt ut i början av år 2020 och som idag fortsatt är pågående. Det är dock relevant att bevaka de ”ytterligheter” som noterats, det vill säga de nämnder där sjukfrånvaron överstiger genomsnittet och de nämnder där en ökning av denna skett mellan 2020 och 2021.
- Rent allmänt noterar vi att det inom HR-avdelningen förefaller finnas relevant statistik, kunskap om bristområden, behov med mera, vilket bör skapa förutsättningar för att i övrigt göra goda prioriteringar och avvägningar inom personalområdet.



Delområden och frågeställningar som bör kunna behandlas i dialog med respektive nämnd är följande:

- Personalomsättningen inom Klimat – och stadsmiljönämnden, dess orsaker samt vidtagna och planerade åtgärder.
- Avgångssamtal, vem som genomför dessa och om mönster noterats samt eventuella slutsatser och åtgärder.
- Vilka konkreta åtgärder vidtas av Förskolenämnden och Vård- och omsorgsnämnden för att minska sjukfrånvaron och har Kultur- och fritidsnämnden och Klimat- och stadsmiljönämnden någon förklaring till varför sjukfrånvaron ökar inom dessa nämnder.
- Målsättningen att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare har två syften: dels att kommunen ska förbättra sina förutsättningar att rekrytera nya kvalificerade medarbetare, dels att kunna behålla sina befintliga medarbetare. Ytterst är det en fråga som handlar om att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen i kommunens samtliga verksamhetsområden.

De indikatorer och metoder som idag används för att följa upp, mäta och analysera uppnådda resultat har ett dominerande kommun- och organisationsinriktat fokus. Då i termer av sjukfrånvaro, personalomsättning samt hur anställda uppfattar sina anställningsförhållanden och arbetsförutsättningar. Samtliga har i sig en verksamhetsmässig betydelse och påverkan då höga sjuktal, personalomsättning och bristande engagemang också innebär ekonomiska merkostnader för kommunen. De mått och indikatorer som idag används i styrningen och uppföljningen är mera relaterade till att belysa arbetsmiljöfrågor, hur anställda upplever sin arbetssituation.

Kopplat till det övergripande målet – att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare – är det relevant att ifrågasätta om de utfall och resultat som här redovisas i realiteten belyser graden av attraktionskraft. Beaktar man dessutom de utfall som de senaste åren har redovisats när det exempelvis gäller aktivt medarbetarskap, aktivt ledarskap samt prestation och medarbetarengagemang är målsättningen att resultaten ska överstiga länsgenomsnittet. Den samlade bilden som förstudien pekar på är att utfallen för samtliga indikatorer ligger i paritet med den genomsnittliga nivån för samtliga kommuner i länet.

När det däremot gäller vilka utåtriktade insatser som genomförs och följs upp i syfte att attrahera nya och kompetenta medarbetare är fokuset betydligt svagare. Detta framgår bland annat av nämndernas verksamhetsplaner samt brist på indikatorer och mått. I detta arbete har inte delgivits någon strategi eller sammanhållen plan för hur kommunen i detta avseende ska öka sin attraktionskraft. Mot bakgrund av att Huddinge kommun ingår i en stor

arbetsmarknadsregion där det råder konkurrens om både personal och kompetens mellan kommunerna och myndigheter efterlyser jag här ett mera offensivt arbete samt att kommunstyrelsen här intar en mera aktiv och sammanhållande roll. Det behöver framåtriktat, av såväl styrningen som uppföljningen, framgå vilka konkreta åtgärder som har vidtagits, samt uppnådda effekter av dessa i syfte att dels locka meriterade nya och seniora medarbetare, dels locka de bästa talangerna från universitet och högskola.

- Vård- och omsorgsnämnden, anger i sin verksamhetsplan att en systematisk kontroll under år 2021 ska genomföras av prestationsnivån kopplat till målet att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare där förvaltningens resultat legat över angivet målvärde. Kontrollen ska genomföras i syfte att säkra det resultat som förvaltningen uppvisat de senaste åren.

Motsvarande målsättning och kontrollmoment framgå av den verksamhetsplan som Socialnämndens fastställt. På vilket sätt kommer dessa kontroller att genomföras? På vilket sätt, och av vem/vilka ska resultatet analyseras och återkopplas till respektive nämnder?

- Det finns skillnader och variationer mellan nämnderna när det gäller indikatorer och den nivå som ska uppnås, vilket framgår ovan. Exempelvis gäller det etappmålen för medarbetarengagemang. Att en nämnd har en högre ambitionsnivå än den som är fastställd i kommunen kan inte vara ett hinder. Frågan är mera vad som ska vara minsta gemensamma nämnare, vilken nivå som minst ska uppnås? Vi noterar dessutom att några nämnder har haft etappmål som tidigare har varit lägre än den nivå som generellt är angiven i kommunen. Det ställer frågan om på vilket sätt kommunstyrelsen här agerar och utövar sitt samordnings- och uppföljningsansvar.
- En stor del (21%) av de som besvarat medarbetarenkäten anger att resultatet av den tidigare genomförda enkäten inte har omhändertagits i tillräcklig utsträckning på sina respektive arbetsplatser. Det reser fråga om vilka rutiner och riktlinjer det här är som ska gälla, samt följsamhet till dessa. Ska exempelvis en åtgärdsplan tas fram i det fall utfallet inom ett verksamhetsområde eller enhet understiger den nivå som är fastställd eller i det fall trenden pekar på en utveckling som går i fel riktning? På vilket sätt ska i så fall dessa åtgärdsplaner följas upp och hur ska resultatet av denna uppföljning redovisas till ansvariga politiska organ?

# Bilaga till förstudie – Attraktiv arbetsgivare, 2021

Huddinge kommun

2021-11-23

**Anders Haglund och Lars Högberg, certifierade kommunala yrkesrevisorer**

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>UTFALL I VERKSAMHETSBERÄTTELSE ÅR 2020 .....</b>	<b>3</b>
1.1	Kommunstyrelsen .....	3
1.2	Bygglovs- och tillsynsnämnden .....	7
1.3	Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden .....	11
1.4	Klimat- och stadsbyggnadsnämnden.....	15
1.5	Kultur- och fritidsnämnden .....	19
1.6	Socialnämnden .....	23
1.7	Vård- och omsorgsnämnden .....	27

# 1 Verksamhetsberättelserna år 2020

Denna sammanställning baseras på de uppgifter som styrelsen och nämnderna redovisar som mått och utfall kopplade till fullmäktiges mål att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Måtten som redovisas nedan gäller:

- Anställda och personalomsättning
- Aktivt medarbetarskap
- Aktivt Ledarskap
- Goda förutsättningar som baseras på uppgifter och utfall gällande sjukfrånvaro, prestationsnivå och Hållbart medarbetarengagemang

## 1.1 Kommunstyrelsen

### 1.1.1 Anställda och personalomsättning

Mått	Utfall	Kön	
Antal anställda	Utfall 12 - 2020	Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020
	355	215	140
	Utfall 12 - 2019	Kvinnor 12 - 2019	Män 12 - 2019
353	214	139	
Utfall 12 - 2018	Kvinnor 12 - 2018	Män 12 - 2018	
351	222	131	
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020	Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020
	32	20	12
	Utfall 12 - 2019	Kvinnor 12 - 2019	Män 12 - 2019
32	20	12	
Utfall 12 - 2018	Kvinnor 12 - 2018	Män 12 - 2018	
32	20	12	
Personalomsättning (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020		
	9,2%		
	Utfall 12 - 2019		
11,3%			
Utfall 12 - 2018			
10,9%			

## 1.1.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020 Index 79,9	Etappmål 2020 Index 75	Kvinnor 2020 Index 79,7	Män 2020 Index 80,4	Nej
	Utfall 2019 Index 79,2		Kvinnor 2019 78,3	Män 2019 Index 81	
	Utfall 2018 Index 80,1		Kvinnor 2018 Index 82	Män 2018 Index 77,7	
	Trend totalresultat <i>Oförändrat</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020 Index 79	Etappmål 2020 > Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 78	Män 2020 Index 79	Nej
	Utfall 2019 Index 78		Kvinnor 2019 Index 78	Män 2019 Index 79	
	Utfall 2018 Index 79		Kvinnor 2018 Index 80	Män 2018 Index 78	
	Trend totalresultat <i>Oförändrat</i>				

## 1.1.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Utfall 2020 Index 70,3	Etappmål 2020 Index 68	Kvinnor 2020 Index 69,5	Män 2020 Index 72,3	Anges ej
	Utfall 2019 Index 69,1		Kvinnor 2019 Index 67,5	Män 2019 Index 71,4	
	Utfall 2018 Index 70,9		Kvinnor 2018 Index 70,7	Män 2018 Index 72,3	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar- engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020 Index 82	Etappmål 2020 > Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 81	Män 2020 Index 82	Anges ej
	Utfall 2019 Index 82		Kvinnor 2019 Index 81	Män 2019 Index 83	
	Utfall 2018 Index 82		Kvinnor 2018 Index 84	Män 2018 Index 82	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				

#### 1.1.4 Goda förutsättningar

#### 1.1.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020 3,4%	Etappmål 2020 < Länsnitt	Kvinnor 11 - 2020 4,3%	Män 11 - 2020 2%	Anges ej närmare
	Utfall 11 - 2019 4,4%		Kvinnor 11 - 2019 5,6%	Män 11 - 2019 2,4%	
	Utfall 11 - 2018 4,8%		Kvinnor 11 - 2018 5,8%	Män 11 - 2018 2,9%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1- 15 dgr)	Utfall 11 - 2020 1,4%	Etappmål 2020 Behåll	Kvinnor 11 - 2020 1,6%	Män 11 - 2020 1,1%	Anges ej närmare
	Utfall 11 - 2019 1,7%		Kvinnor 11 - 2019 1,9%	Män 11 - 2019 1,2%	
	Utfall 11 - 2018 1,7%		Kvinnor 11 - 2018 1,8%	Män 11 - 2018 1,4%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

## 1.1.6 Prestationsnivå och hållbart medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020 Index 72,8	Etappmål 2020 Index 70	Kvinnor 2020 index 72,1	Män 2020 Index 74,3	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 71,7		Kvinnor 2019 index 70,4	Män 2019 Index 73,7	
	Utfall 2018 Index 73,2		Kvinnor 2018 Index 73,7	Män 2018 Index 73,2	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetarengagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang - Totalt)	Utfall 2020 Index 79	Etappmål 2020 > Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 79	Män 2020 Index 79	Nej
	Utfall 2019 Index 78		Kvinnor 2019 Index 78	Män 2019 Index 79	
	Utfall 2018 Index 80		Kvinnor 2018 Index 80	Män 2018 Index 78	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				



## 1.2 Bygglövs- och tillsynsämnden

### 1.2.1 Anställda och personalomsättning

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
		Kvinnor	Män	
Antal anställda	Utfall 12 - 2020	Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020	Nej
	128	82	46	
	Utfall 12 - 2019	Kvinnor 12 - 2019	Män 12 - 2019	
	117	75	42	
	Utfall 12 - 2018	Kvinnor 12 - 2018	Män 12 - 2018	
	190	92	98	
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020	Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020	Nej
	15	8	7	
	Utfall 12 - 2019	Kvinnor 12 - 2019	Män 12 - 2019	
	12	5	7	
	Utfall 12 - 2018	Kvinnor 12 - 2018	Män 12 - 2018	
	13	7	6	
Personalomsättning (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020			Nej
	6,9%			
	Utfall 12 - 2019			
	15,9%			
	Utfall 12 - 2018			
	14%			

### 1.2.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020	Etappmål 2020 Index 77	Kvinnor 2020	Män 2020	Anges ej
	Index 78,8		Index 79,3	Index 79,2	
	Utfall 2019		Kvinnor 2019	Män 2019	
	Index 74,4		Index 76,2	Index 73,1	
	Utfall 2018		Kvinnor 2018	Män 2018	
	Index 78		Index 81	Index 74	
	Trend totalresultat				
	anges ej				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Hållbart medarbetar- engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020 Index 77	Etappmål 2020 Öka	Kvinnor 2020 Index 76	Män 2020 Index 78	Anges ej
	Utfall 2019 Index 74,6		Kvinnor 2019 Index 74	Män 2019 Index 75,4	
	Utfall 2018 Index 76		Kvinnor 2018 Index 78	Män 2018 Index 74	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

### 1.2.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och mål kvalitet)	Utfall 2020 Index 75,1	Etappmål 2020 Index 71	Kvinnor 2020 Index 75,2	Män 2020 Index 75,3	Anges ej
	Utfall 2019 Index 68		Kvinnor 2019 Index 77,7	Män 2019 Index 65,5	
	Utfall 2018 Index 71		Kvinnor 2018 Index 74	Män 2018 Index 66	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Hållbart medarbetar- engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020 Index 83	Anges ej	Kvinnor 2020 Index 85	Män 2020 Index 81	Anges ej
	Utfall 2019 Index 76,9		Kvinnor 2019 Index 79,8	Män 2019 Index 75,8	
	Utfall 2018 Index 80		Kvinnor 2018 Index 83	Män 2018 Index 77	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

## 1.2.4 Goda förutsättningar

## 1.2.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020 4,8%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 3,3%	Män 11 - 2020 7%	Nej
	Utfall 11 - 2019 5,8%		Kvinnor 11 - 2019 4,0%	Män 11 - 2019 9,1%	
	Utfall 11 - 2018 7,4%		Kvinnor 11 - 2018 8,1%	Män 11 - 2018 6,6%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1-15 dgr)	Utfall 11 - 2020 1,5%	Etappmål 2020 Behåll	Kvinnor 11 - 2020 1,8%	Män 11 - 2020 1,1%	Nej
	Utfall 11 - 2019 1,8%		Kvinnor 11 - 2019 2,3%	Män 11 - 2019 0,9%	
	Utfall 11 - 2018 2,1%		Kvinnor 11 - 2018 2,3%	Män 11 - 2018 1,8%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dgr)	Utfall 11 - 2020 2,30%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 202 0,2%	Män 11 - 202 5,6%	Se kommentar
	Utfall 11 - 2019 3,40%		Kvinnor 11 - 201 0,9%	Män 11 - 201 7,7%	
	Utfall 11 - 2018 3,30%		Kvinnor 11 - 201 3,1%	Män 11 - 201 3,6%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

## 1.2.6 Prestationsnivå och hållbart medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
<b>Prestationsnivå</b> (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020 Index 74,8	Etappmål 2020 Index 72	Kvinnor 2020 index 75,1	Män 2020 Index 75	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 68,9		Kvinnor 2019 index 71,4	Män 2019 Index 67,3	
	Utfall 2018 Index 72		Kvinnor 2018 index 75	Män 2018 Index 68	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
<b>Hållbart medarbetarengagemang</b> (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetarengagemang) - Totalt)	Utfall 2020 Index 80	Etappmål 2020 Öka	Kvinnor 2020 Index 81	Män 2020 Index 79	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 75,4		Kvinnor 2019 Index 77,7	Män 2019 Index 74	
	Utfall 2018 Index 77		Kvinnor 2018 Index 80	Män 2018 Index 75	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

## 1.3 Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

## 1.3.1 Anställda och personalomsättning

Mätt	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
		Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020	
Antal anställda	Utfall 12 - 2020	Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020	Nej
	1456	1183	273	
	Utfall 12 - 2019	Kvinnor 12 - 2019	Män 12 - 2019	
	1485	1213	272	
Utfall 12 - 2018	Anges ej	Anges ej	Anges ej	
	Trend totalresultat			
	Anges ej			
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020	Kvinnor 12 - 2020	Män 12 - 2020	Nej
	74	65	9	
	Utfall 12 - 2019	Kvinnor 12 - 2019	Män 12 - 2019	
	70	61	9	
Utfall 12 - 2018	Anges ej	Anges ej	Anges ej	
	Trend totalresultat			
	Anges ej			
Avgångar (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020			Anges ej
	9%			
	Utfall 12 - 2019			
	12,8%			
Utfall 12 - 2018	Anges ej			
	Trend totalresultat			
	Anges ej			

## 1.3.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020	Kvinnor 2020	Män 2020	Nej	
	Index 72,5	Index 72,1	Index 74,8		
	Utfall 2019	Kvinnor 2019	Män 2019		
	Index 72,7	Index 72,9	Index 72,5		
	Utfall 2018	Kvinnor 2018	Män 2018		
	Anges ej	Anges ej	Anges ej		
	Trend totalresultat				
	<i>Negativ</i>				
Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020	Kvinnor 2020	Män 2020	Nej	
	Index 77	Index 77	Index 78		
	Utfall 2019	Kvinnor 2019	Män 2019		
	Index 78,4	Anges ej	Anges ej		
	Utfall 2018	Kvinnor 2018	Män 2018		
	Anges ej	Anges ej	Anges ej		
	Trend totalresultat				
	<i>Negativ</i>				

## 1.3.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Utfall 2020	Kvinnor 2020	Män 2020	Nej	
	Index 71,9	Index 71,4	Index 74		
	Utfall 2019	Kvinnor 2019	Män 2019		
	Index 71,9	Index 72,3	Index 71,2		
	Utfall 2018	Kvinnor 2018	Män 2018		
	Anges ej	Anges ej	Anges ej		
	Trend totalresultat				
	<i>Oförändrad</i>				

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020	Kvinnor 2020	Män 2020	Nej	
	Index 77	Index 76	Index 80		
	Utfall 2019	Kvinnor 2019	Män 2019		
	Index 76,3	Anges ej	Anges ej		
	Utfall 2018	Kvinnor 2018	Män 2018		
	Anges ej	Anges ej	Anges ej		
	Trend totalresultat				
	<i>Positiv</i>				

## 1.3.4 Goda förutsättningar

## 1.3.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020	Kvinnor 11 - 2020	Män 11 - 2020	Nej	
	12%	13,3%	7,5%		
	Utfall 11 - 2019	Kvinnor 11 - 2019	Män 11 - 2019		
	9,2%	10%	5,6%		
	Utfall 11 - 2018	Kvinnor 11 - 2018	Män 11 - 2018		
	9,6%	Anges ej	Anges ej		
	Trend totalresultat				
	<i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1 - 15 dgr)	Utfall 11 - 2020	Kvinnor 11 - 2020	Män 11 - 2020	Nej	
	4,4%	4,5%	4%		
	Utfall 11 - 2019	Kvinnor 11 - 2019	Män 11 - 2019		
	3,2%	3,2%	3,0%		
Utfall 11 - 2018	Kvinnor 11 - 2018	Män 11 - 2018			
3,2%	3,3%	2,7%			
Trend totalresultat					
	<i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dgr)	Utfall 11 - 2020	Kvinnor 11 - 2020	Män 11 - 2020	Nej	
	3,30%	3,9%	0,4%		
	Utfall 11 - 2019	Kvinnor 11 - 2019	Män 11 - 2019		
	3,30%	3,8%	1%		
Utfall 11 - 2018	Kvinnor 11 - 2018	Män 11 - 2018			
4,10%	4,7%	1,5%			
Trend totalresultat					
	<i>Positiv</i>				

### 1.3.6 Prestationsnivå och hållbart medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend			Kön	Omotiverade skillnader
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020	Kvinnor 2020	Män 2020	Nej	
	Index 71,2	Index 70,7	Index 73,4		
	Utfall 2019	Kvinnor 2019	Män 2019		
	Index 71,5	index 71,7	Index 71,3		
Utfall 2018	Kvinnor 2018	Män 2018			
Anges ej	Anges ej	Anges ej			
Trend totalresultat					
	<i>Negativ</i>				



Mått	Utfall och trend			Omotiverade skillnader
	Kön			
Hållbart medarbetar-engagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetar-engagemang) - Totalt)	Utfall 2020 Index 79	Kvinnor 2020 Index 79	Män 2020 Index 80	Nej
	Utfall 2019 Index 78,7	Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej	Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>			

## 1.4 Klimat- och stadsbyggnadsnämnden

### 1.4.1 Anställda och personalomsättning

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda	Utfall 12 - 2020 56	Kvinnor 12 - 2020 19	Män 12 - 2020 37	Nej
	Utfall 12 - 2019 62	Kvinnor 12 - 2019 19	Män 12 - 2019 43	
	Utfall 12 - 2018 190	Kvinnor 12 - 2018 92	Män 12 - 2018 98	
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020 6	Kvinnor 12 - 2020 2	Män 12 - 2020 4	Nej
	Utfall 12 - 2019 6	Kvinnor 12 - 2019 2	Män 12 - 2019 4	
	Utfall 12 - 2018 13	Kvinnor 12 - 2018 7	Män 12 - 2018 6	
Personalomsättning (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020 19,5%			Nej
	Utfall 12 - 2019 18,7%			
	Utfall 12 - 2018 14%			
	Trend totalresultat Oförändrad			

## 1.4.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020 Index 62,7	Etappmål 2020 Index 77	Kvinnor 2020 Index 60,2	Män 2020 Index 64,2	Anges ej
	Utfall 2019 Index 74,6		Kvinnor 2019 Index 76,2	Män 2019 Index 73,1	
	Utfall 2018 Index 78		Kvinnor 2018 Index 81	Män 2018 Index 74	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				
Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020 Index 64	Etappmål 2020 Öka	Kvinnor 2020 Index 66	Män 2020 Index 66	Anges ej
	Utfall 2019 Index 74,6		Kvinnor 2019 Index 74	Män 2019 Index 75,4	
	Utfall 2018 Index 76		Kvinnor 2018 Index 78	Män 2018 Index 74	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

## 1.4.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Utfall 2020 Index 50,7	Etappmål 2020 Index 71	Kvinnor 2020 Index 45,9	Män 2020 Index 75,3	Anges ej
	Utfall 2019 Index 68		Kvinnor 2019 Index 71,7	Män 2019 Index 65,5	
	Utfall 2018 Index 71		Kvinnor 2018 Index 74	Män 2018 Index 66	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				
Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020 Index 60	Öka	Kvinnor 2020 Index 60	Män 2020 Index 60	Anges ej
	Utfall 2019 Index 76,9		Kvinnor 2019 Index 79,8	Män 2019 Index 75,8	
	Utfall 2018 Index 80		Kvinnor 2018 Index 83	Män 2018 Index 77	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

## 1.4.4 Goda förutsättningar

## 1.4.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020 10%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 202 14%	Män 11 - 202 8,1%	Nej
	Utfall 11 - 2019 8,8%		Kvinnor 11 - 201 11,5%	Män 11 - 201 7,7%	
	Utfall 11 - 2018 7,4%		Kvinnor 11 - 201 8,1%	Män 11 - 201 6,6%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1 - 15 dgr)	Utfall 11 - 2020 2%	Etappmål 2020 Behåll	Kvinnor 11 - 2020 3,4%	Män 11 - 2020 1,4%	Anges ej närmare
	Utfall 11 - 2019 1,8%		Kvinnor 11 - 2019 2,8%	Män 11 - 2019 1,4%	
	Utfall 11 - 2018 2,1%		Kvinnor 11 - 2018 2,3%	Män 11 - 2018 1,8%	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dgr)	Utfall 11 - 2020 6,2%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 6,8%	Män 11 - 2020 5,9%	Anges ej närmare
	Utfall 11 - 2019 5,7%		Kvinnor 11 - 2019 6,6%	Män 11 - 2019 5,3%	
	Utfall 11 - 2018 3,3%		Kvinnor 11 - 2018 3,1%	Män 11 - 2018 3,6%	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				

#### 1.4.6 Prestationsnivå och hållbart medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020 Index 54,7	Etappmål 2020 Index 72	Kvinnor 2020 index 50,5	Män 2020 Index 57,1	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 68,9		Kvinnor 2019 index 71,4	Män 2019 Index 67,3	
	Utfall 2018 Index 72		Kvinnor 2018 index 75	Män 2018 Index 68	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetar-engagemang) - Totalt)	Utfall 2020 Index 61	Etappmål 2020 Öka	Kvinnor 2020 Index 59	Män 2020 Index 62	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 75,4		Kvinnor 2019 Index 77,7	Män 2019 Index 74	
	Utfall 2018 Index 77		Kvinnor 2018 Index 80	Män 2018 Index 75	
	Trend totalresultat <i>anges ej</i>				

## 1.5 Kultur- och fritidsnämnden

### 1.5.1 Antal anställda

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda	Utfall 12 - 2020 188	Kvinnor 12 - 2020 111	Män 12 - 2020 77	Nej
	Utfall 12 - 2019 187	Kvinnor 12 - 2019 110	Män 12 - 2019 77	
	Utfall 12 - 2018 183	Kvinnor 12 - 2018 106	Män 12 - 2018 77	
	Trend totalresultat Oförändrad			

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020 22	Kvinnor 12 - 2020 14	Män 12 - 2020 8	Nej
	Utfall 12 - 2019 20	Kvinnor 12 - 2019 13	Män 12 - 2019 7	
	Utfall 12 - 2018 18	Kvinnor 12 - 2018 10	Män 12 - 2018 8	
	Trend totalresultat Oförändrad			

Mått	Utfall	Kön	Omotiverade skillnader
Personalomsättning (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020 3,7%		Nej
	Utfall 12 - 2019 8,5%		
	Utfall 12 - 2018 13%		
	Trend totalresultat Oförändrad		

### 1.5.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020 Index 76,4	Etappmål 2020 Index 75	Kvinnor 2020 Index 68,6	Män 2020 Index 74,4	Nej
	Utfall 2019 Index 78,1		Kvinnor 2019 Index 78,8	Män 2019 Index 77,1	
	Utfall 2018 Index 75,2		Kvinnor 2018 Index 79,2	Män 2018 Index 75,7	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020 Index 75,6	Etappmål 2020 > Länssnitt	Kvinnor 2020 Anges ej	Män 2020 Anges ej	Nej
	Utfall 2019 Index 80		Kvinnor 2019 Index 80	Män 2019 Index 79	
	Utfall 2018 Index 74		Kvinnor 2018 Index 76	Män 2018 Index 72	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

## 1.5.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Utfall 2020 Index 67,6	Etappmål 2020 Index 68	Kvinnor 2020 Anges ej	Män 2020 Anges ej	Anges ej
	Utfall 2019 Index 67,7		Kvinnor 2019 Index 66,8	Män 2019 Index 68,2	
	Utfall 2018 Index 67		Kvinnor 2018 Index 65	Män 2018 Index 69,1	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020 Index 77,6	> Länsnitt	Kvinnor 2020 Anges ej	Män 2020 Anges ej	Anges ej
	Utfall 2019 Index 78		Kvinnor 2019 Index 78	Män 2019 Index 79	
	Utfall 2018 Index 74		Kvinnor 2018 Index 74	Män 2018 Index 73	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				

## 1.5.4 Goda förutsättningar

## 1.5.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
			Kvinnor	Män	
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020 9%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 10,3%	Män 11 - 2020 6,2%	Nej
	Utfall 11 - 2019 4,9%		Kvinnor 11 - 2019 6,3%	Män 11 - 2019 3,0%	
	Utfall 11 - 2018 4,9%		Kvinnor 11 - 2018 5,7%	Män 11 - 2018 3,8%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1 - 15 dgr)	Utfall 11 - 2020 4%	Etappmål 2020 Behåll	Kvinnor 11 - 202 4,4%	Män 11 - 202 3,3%	Nej
	Utfall 11 - 2019 1,9%		Kvinnor 11 - 201 2%	Män 11 - 201 1,8%	
	Utfall 11 - 2018 2%		Kvinnor 11 - 201 1,8%	Män 11 - 201 2,3%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dgr)	Utfall 11 - 2020 2,5%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 202 2,9%	Män 11 - 202 2%	Nej
	Utfall 11 - 2019 2,2%		Kvinnor 11 - 201 3,5%	Män 11 - 201 0,3%	
	Utfall 11 - 2018 2,1%		Kvinnor 11 - 201 3%	Män 11 - 201 1%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

### 1.5.6 Prestationsnivå och hållbart medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020 Index 69,7	Etappmål 2020 Index 70	Kvinnor 2020 Anges ej	Män 2020 Anges ej	Anges ej
	Utfall 2019 Index 70		Kvinnor 2019 index 69,4	Män 2019 Index 70,2	
	Utfall 2018 Index 68		Kvinnor 2018 index 67,1	Män 2018 Index 69	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				



Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetar-engagemang) - Totalt)	Utfall 2020 Index 76,1	Etappmål 2020 > Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 75	Män 2020 Index 76	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 80		Kvinnor 2019 index 80	Män 2019 Index 79	
	Utfall 2018 Index 74		Kvinnor 2018 index 74	Män 2018 Index 72	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

## 1.6 Socialnämnden

### 1.6.1 Anställda

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda	Utfall 12 - 2020 371	Kvinnor 12 - 2020 304	Män 12 - 2020 67	Anges ej
	Utfall 12 - 2019 422	Kvinnor 12 - 2019 353	Män 12 - 2019 69	
	Utfall 12 - 2018 Anges ej	Kvinnor 12 - 2018 Anges ej	Män 12 - 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat Anges ej			

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020 21	Kvinnor 12 - 2020 20	Män 12 - 2020 1	Anges ej
	Utfall 12 - 2019 26	Kvinnor 12 - 2019 24	Män 12 - 2019 2	
	Utfall 12 - 2018 Anges ej	Kvinnor 12 - 2018 Anges ej	Män 12 - 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat Anges ej			

Mått	Utfall	Kön	Omotiverade skillnader
Personalomsättning (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020 8,6%		Anges ej
	Utfall 12 - 2019 9,6%		
	Utfall 12 - 2018 Anges ej		
	Trend totalresultat Anges ej		

### 1.6.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020 Index 80,2	Etappmål 2020 Index 75	Kvinnor 2020 Index 80,3	Män 2020 Index 80,5	Nej
	Utfall 2019 Index 81,8		Kvinnor 2019 Index 81,8	Män 2019 Index 81,5	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020 Index 81	Etappmål 2020 > Länssnitt	Kvinnor 2020 Index 81	Män 2020 Index 81	Nej
	Utfall 2019 Index 82,7		Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

## 1.6.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Utfall 2020 Index 74,1	Etappmål 2020 Index 68	Kvinnor 2020 Index 73,7	Män 2020 Index 76,4	Nej
	Utfall 2019 Index 74,3		Kvinnor 2019 Index 70	Män 2019 Index 75,6	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Index 65	Män 2018 Index 69,1	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020 Index 82	> Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 81	Män 2020 Index 86	Nej
	Utfall 2019 Index 82,6		Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

## 1.6.4 Goda förutsättningar

## 1.6.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020 8%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 8,3%	Män 11 - 2020 6,7%	Nej
	Utfall 11 - 2019 6,8%		Kvinnor 11 - 2019 6,9%	Män 11 - 2019 6,2%	
	Utfall 11 - 2018 5,3%		Kvinnor 11 - 2018 5,4%	Män 11 - 2018 4,8%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1 - 15 dgr)	Utfall 11 - 2020 3,4%	Etappmål 2020 Behåll	Kvinnor 11 - 2020 3,3%	Män 11 - 2020 3,7%	Nej
	Utfall 11 - 2019 2,5%		Kvinnor 11 - 2019 2,6%	Män 11 - 2019 2,5%	
	Utfall 11 - 2018 2,4%		Kvinnor 11 - 2018 2,5%	Män 11 - 2018 2,4%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dgr)	Utfall 11 - 2020 2,1%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 2,4%	Män 11 - 2020 0,6%	Nej
	Utfall 11 - 2019 2,2%		Kvinnor 11 - 2019 2,2%	Män 11 - 2019 1,8%	
	Utfall 11 - 2018 1,3%		Kvinnor 11 - 2018 1,4%	Män 11 - 2018 1,0%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

### 1.6.6 Prestationsnivå och medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020 Index 75,3	Etappmål 2020 Index 70	Kvinnor 2020 Index 75	Män 2020 Index 76,8	Anges ej
	Utfall 2019 Index 76		Kvinnor 2019 index 75,9	Män 2019 Index 76,6	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetar-engagemang) - Totalt)	Utfall 2020 Index 82	Etappmål 2020 > Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 82	Män 2020 Index 83	Anges ej närmare
	Utfall 2019 Index 83		Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

## 1.7 Vård- och omsorgsnämnden

### 1.7.1 Anställda

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda	Utfall 12 - 2020 1456	Kvinnor 12 - 2020 1183	Män 12 - 2020 273	Nej
	Utfall 12 - 2019 1485	Kvinnor 12 - 2019 1213	Män 12 - 2019 272	
	Utfall 12 - 2018 Anges ej	Kvinnor 12 - 2018 Anges ej	Män 12 - 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat Anges ej			

Mått	Utfall	Kön		Omotiverade skillnader
Antal anställda chefer	Utfall 12 - 2020 74	Kvinnor 12 - 2020 65	Män 12 - 2020 9	Nej
	Utfall 12 - 2019 70	Kvinnor 12 - 2019 61	Män 12 - 2019 9	
	Utfall 12 - 2018 Anges ej	Kvinnor 12 - 2018 Anges ej	Män 12 - 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat Anges ej			

Mått	Utfall	Kön	Omotiverade skillnader
Personalomsättning (exkl intern rörlighet)	Utfall 12 - 2020 9%		Anges ej
	Utfall 12 - 2019 12,8%		
	Utfall 12 - 2018 Anges ej		
	Trend totalresultat Anges ej		

### 1.7.2 Aktivt medarbetarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Medarbetarprofil (medarbetarskap, delaktighet, socialt klimat och lärande i arbetet)	Utfall 2020 Index 72,5	Etappmål 2020 Index 75	Kvinnor 2020 Index 72,1	Män 2020 Index 74,8	Nej
	Utfall 2019 Index 72,7		Kvinnor 2019 Index 72,9	Män 2019 Index 72,5	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Motivation	Utfall 2020 Index 77	Etappmål 2020 > Länssnitt	Kvinnor 2020 Index 77	Män 2020 Index 78	Nej
	Utfall 2019 Index 78,4		Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

## 1.7.3 Aktivt ledarskap

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Ledarskapsprofil (ledarskap, återkoppling, effektivitet och målkvalitet)	Utfall 2020 Index 71,9	Etappmål 2020 Index 68	Kvinnor 2020 Index 71,4	Män 2020 Index 74	Nej
	Utfall 2019 Index 71,9		Kvinnor 2019 Index 72,3	Män 2019 Index 71,2	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Oförändrad</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME) - Ledarskap	Utfall 2020 Index 77	> Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 76	Män 2020 Index 80	Nej
	Utfall 2019 Index 76,3		Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

## 1.7.4 Goda förutsättningar

## 1.7.5 Sjukfrånvaro

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 11 - 2020 12%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 13,3%	Män 11 - 2020 7,5%	Nej
	Utfall 11 - 2019 9,2%		Kvinnor 11 - 2019 10%	Män 11 - 2019 5,6%	
	Utfall 11 - 2018 9,6%		Kvinnor 11 - 2018 Anges ej	Män 11 - 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Korttidssjukfrånvaro (1 - 15 dgr)	Utfall 11 - 2020 4,4%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 4,5%	Män 11 - 2020 4%	Nej
	Utfall 11 - 2019 3,2%		Kvinnor 11 - 2019 3,2%	Män 11 - 2019 3,0%	
	Utfall 11 - 2018 3,2%		Kvinnor 11 - 2018 3,3%	Män 11 - 2018 2,7%	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dgr)	Utfall 11 - 2020 3,30%	Etappmål 2020 Minska	Kvinnor 11 - 2020 3,9%	Män 11 - 2020 0,4%	Nej
	Utfall 11 - 2019 3,30%		Kvinnor 11 - 2019 3,8%	Män 11 - 2019 1%	
	Utfall 11 - 2018 4,10%		Kvinnor 11 - 2018 4,7%	Män 11 - 2018 1,5%	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				

### 1.7.6 Prestationsnivå och medarbetarengagemang

Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Prestationsnivå (sammanvägda resultatet av medarbetarenkäten och mäter medarbetarnas förutsättningar för att prestera och må bra)	Utfall 2020 Index 71,2	Etappmål 2020 Index 70	Kvinnor 2020 Index 70,7	Män 2020 Index 73,4	Nej
	Utfall 2019 Index 71,5		Kvinnor 2019 index 71,7	Män 2019 Index 71,3	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Negativ</i>				



Mått	Utfall och trend	Etappmål, ranking och	Kön		Omotiverade skillnader
Hållbart medarbetar-engagemang (HME - organisationens och chefers förmåga att skapa, tillvarata och upprätthålla ett stort medarbetar-engagemang) - Totalt)	Utfall 2020 Index 79	Etappmål 2020 > Länsnitt	Kvinnor 2020 Index 79	Män 2020 Index 80	Nej
	Utfall 2019 Index 78,7		Kvinnor 2019 Anges ej	Män 2019 Anges ej	
	Utfall 2018 Anges ej		Kvinnor 2018 Anges ej	Män 2018 Anges ej	
	Trend totalresultat <i>Positiv</i>				