Mötesbok: Personalnämnden (2026-10-13)

Personalnämnden

Datum: 2026-10-13

Plats: Kommunstyrelsens sammanträdesrum

Kommentar:

Dagordning

Beslutsärenden

26/26 Nämndinitiativ - Uppdrag att identifiera hinder för kommunövergripande omplacering och kompetensförsörjning 3

Informationsärenden

27/26 Verksamhetsplanering och Internkontrollplan 5

28/26 PN Informationsärenden 2026-10-13 44

UMEÅ KOMMUN

Tjänsteskrivelse
2026-10-01

Personalnämnden

Diarienr: PN-2026/00016

Nämndinitiativ - Uppdrag att identifiera hinder för kommunövergripande omplacering och kompetensförsörjning

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att bifalla nämndsinitiativet.

att ge förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag till modell för ett lokalt ”Vårdsprång” med delrapportering till personalnämnden senast mars 2027.

Ärendebeskrivning

Personalnämnden beslutade vid nämnden i september att för beredning överlämna nämndsinitiativet; Att ge HR-direktören i uppdrag att identifiera nuvarande hinder för Umeå kommun att agera som en arbetsgivare, när det kommer till omplaceringsbehov och möjlighet att i större utsträckning behålla medarbetare. Syftet med förslagen ska vara att Umeå kommun i större utsträckning ska utveckla och behålla medarbetaren, nyttja dennes kompetens inom hela kommunen. En återrapportering av uppdraget ska ske till personalnämnden senast mars 2027 och rapporten ska även innehålla konkreta insatser, förslag till beslut och/eller uppdrag som kommunstyrelsen och nämnderna kan fatta för att tillsammans undanröja de hinder som identifierats.

HR-direktören ser även goda förutsättningar att identifiera hinder och komma med förslag till hur de skulle kunna undanröjas, i samråd med samtliga förvaltningar genom HR-direktörens ledningsgrupp (HDL) och fackliga parter genom dialog i med Central samverkansgrupp (CSG). Förslagen och svaret till nämnden kommer även kunna ta stort intryck av gemensamma lärdomar från SAMBA-projektet.

Förvaltningen gör bedömningen att nämndsinitiativet inte kommer rendera i några direkta kostnader och ligger inom nämndens grunduppdrag. Initiativet kan genomföras på föreslagen tid med fokus på två områden: omplaceringsbehov till följd av rehabiliteringsprocess samt omplacering till följd av övertalighet. Förvaltningen bedömer det även som lämpligt att återrapportera uppdraget till personalnämnden senast mars 2027, så att eventuella förslag från utredningen kan komma med personalnämndens

Tjänsteskrivelse

Dnr: PN-2026/00016

yttrande gällande plan och budget för 2028, vilket kan vara en lämplig process att lämna vidare eventuella förslag för fortsatt beredning av uppdraget till nämnder och kommunstyrelse.

Förslag till initiativ har framkommit redan nu då uppdraget även bereds parallellt med andra nämndinitiativ. Bland annat kommunstyrelsens nämndsinitiativ om Äldres välfärd, trygghet och säkerhet (ÄVTS), där det i samtal mellan förvaltningar framkommit behov om ett ”Vårdsprång” (med inspiration från det ”Tekniksprång” som idag finns). Det ligger helt i linje med personalnämndens initiativ och därför föreslår förvaltningen att personalnämnden omgående ger uppdrag till förvaltningen om att ta fram ett förslag till Vårdsprång. En riktad satsning för att accelerera omställningsarbetet genom att skapa förutsättningar för intern omplacering, utbildning, introduktion och stöd för exempelvis placering och omplacering med möjlighet till stärkt kompetensförsörjning av äldre-omsorgen.

Modellen bör tas fram i samarbete mellan gymnasie- och vuxenutbildnings-nämndens, för- och grundskolenämndens, äldrenämndens och personal-nämndens förvaltningar och i första hand utgå från varje nämnds befintliga grunduppdrag och resurser men med riktning för att möjliggöra ett behålla-perspektiv med delrapportering till personalnämnden inför nämndens plan- och budgetyttrande i mars.

Beredningsansvariga

Karin Ahnqvist, HR-direktör

Beslutet ska skickas till

Karin Ahnqvist
HR-direktör

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator

UMEÅ KOMMUN

Tjänsteskrivelse

2026-10-05

Personalnämnden

Diarienr: PN-2026/00017

Verksamhetsplanering och Internkontrollplan

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att godkänna dialog enligt nedan.

Ärendebeskrivning

Inför personalnämndens beslut, 2026-11-17, om verksamhetsplan och internkontrollplan för 2027, förs dialog med utgångspunkt i bifogade dokument.

Beslutsunderlag

Personalnämndens verksamhetsplan 2027, under arbete
Personalnämndens internkontrollplan 2027, under arbete
Nämndernas arbete med de personalpolitiska målen, januari-augusti 2026

Beredningsansvariga

Karin Ahnqvist, HR-direktör

Beslutet ska skickas till

Karin Ahnqvist
HR-direktör

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator

Umeå kommun 2026-11-XX

Personalnämnden 2027

Riskinventering, riskvärdering och internkontrollplan

Riskinventering och riskvärdering utgår från nedanstående definitioner.

Riskinventering/riskanalys

Sannolikhet	Definition	Värde
Osannolik	Praktisk taget obefintlig risk att fel uppstår.	1
Mindre sannolik	Mycket liten risk att fel uppstår.	2
Möjlig	Det finns en möjlig risk att fel uppstår.	3
Sannolik	Det är mycket troligt att fel uppstår.	4

Konsekvens	Definition	Värde
Försumbar	Konsekvensen av ett fel är obetydlig för brukare, medborgare, besökare, kommunen och/eller övriga intressenter.	1
Lindrig	Konsekvensen av ett fel är liten för brukare, medborgare, besökare, kommunen och/eller övriga intressenter.	2
Kännbar	Konsekvensen av ett fel uppfattas som besvärande för brukare, medborgare, besökare, kommunen och/eller övriga intressenter.	3
Allvarlig	Konsekvensen av ett fel är så stor att felet inte får uppstå.	4

Riskhantering

Riskvärde	Rekommendation till hur risken ska hanteras	Innebär
12–16	Minimera risk	*Direkta och omfattande åtgärder ska finnas med i internkontrollplanen*
4–11	Reducera risk	*Åtgärder för att minska risk ska finnas med i internkontrollplanen*
1–3	Acceptera risk	*Inget agerande krävs – åtgärder tas ej med i internkontrollplanen*

Riskinventering			Riskvärdering			
Kontrollområde	**Identifierad risk**	**Nr**	**Sannolikhet**	**Konse-kvens**	**Risk-värde**	**Rekommenderad riskhantering**
Personalpolitik	Risk för att dispensförfarande som avser arbetstidsregler för dygnsvila (11 timmar) inte efterlevs med avtalsbrott som följd.	1	Mindre sannolik	Kännbar	6	Reducera risk
Lönepolitik	Risk för att lönesättning görs på ett sätt som motverkar en enhetlig och sammanhållen lönepolitik och inte i enlighet med för kommunen fastslagen riktlinje för löne-strategiska frågor.	2	Mindre sannolik	Kännbar	6	Reducera risk
Lönepolitik	Risk för att kommunen inte förbereder ikraftträdandet av EU:s lönetransparensdirektiv.	3	Möjlig	Kännbar	9	Reducera risk
Kompetens-försörjning	Risk att rekryterings och omplaceringsmöjligheter begränsas om rekryteringsiktlinjer ej efterlevs och kravställning i tjänstetillsättning bli begränsande eller utestängande.	4	Sannolik	Lindrig	8	Reducera risk
Arbetsrätt	Risk för otillåten påverkan till följd av att bisyssla ej rapporteras i enlighet med riktlinje och rutiner i Umeå kommun.	5	Möjlig	Kännbar	9	Reducera risk
Arbetsmiljö	Risk för att hot, våld och annan otillåten påverkan bidrar till otrygghet och försämrad arbetsmiljö för medarbetare och chefer.	6	Möjlig	Kännbar	9	Reducera risk
Samverkan	Risk för att samverkansavtalet inte kan efterlevas i linje med parternas önskemål när lokala skyddsombud saknas.	7	Sannolik	Lindrig	8	Reducera risk

Åtgärder och återrapportering

Nr.	Inriktning för riskhantering	Åtgärd	Kostnad	Ansvarig	Åter-rapport
1	Reducera risk	Uppföljning av dispensförfarande.	0 tkr	Förhandlings-chef	T3
2	Reducera risk	Återrapport av lönekartläggning inkl. eventuella avvikelser från den kommungemensamma riktlinjen för lönestrategiskt arbete.	0 tkr	Förhandlings-chef	T3
3	Reducera risk	Återrapport av hur kommunen säkerställt organisationen för att klara ett ikraftträdande av EU:s lönetransparensdirektiv.	0 tkr	Förhandlings-chef	T3
4	Reducera risk	Återrapport från nämnderna på vilket sätt man fört dialog och därefter tagit ställning till möjlighet att nyttja lokalt gymnasie- och vuxenutbildningsutbud för att möta utbildningsbehov, identifierade i nämndernas kompetensförsörjningsplaner.	0 tkr	HR-direktör	T3
5	Reducera risk	Uppföljning av hur nämnderna/förvaltningarna följer upp frågan om bisyssla.	0 tkr	HR-direktör	T3
6	Reducera risk	Återrapport om risker och tillbud som inrapporterats avseende hot och våld samt om insatser för att förebygga otillåten påverkan.	0 tkr	HR-direktör	T3
7	Reducera risk	Uppföljning via dialog mellan den centrala samverkansgruppen och personalnämnden.	0 kr	HR-direktör	T3

UMEÅ KOMMUN

Personalnämnden

Verksamhetsplan 2027. UNDER ARBETE

Personalnämndens verksamhetsplan, 2027

Innehåll

Innehåll 2

Inledning 3

Plan för grunduppdrag 3

Tilläggsuppdrag från kommunfullmäktige 7

Plan för att nå personalpolitiska mål 8

Drift- och investeringsbudget 9

Bilaga 1. Kommungemensam kompetenförsörjningsplan, 2026–2028 9

Personalnämndens verksamhetsplan, 2027

Inledning

Verksamhetsplanen utgår från kommunfullmäktiges beslut i juni 2026 om planeringsdirektiv och budget samt beslutad anvisning för verksamhetsplanering. Verksamhetsplanenkommer även hantera kompetensförsörjningsfrågan. Personalnämnden har valt att upprätta en bilaga med den kommungemensamma kompetensförsörjningsplanen för åren 2026–2028 med förslag till aktiviteter för år 2027 som fastställs med verksamhetsplanen.

Plan för grunduppdrag

Personalnämndens grunduppdrag

Nämnden är kommunens samordnande nämnd för personalstrategiska frågor. Nämnden samordnar och verkar för att Umeå kommun har en enhetlig och sammanhållen personal-politik samt följer upp och rapporterar utveckling och ställning i personalpolitiska frågor till kommunfullmäktige och nämnderna.

Nämnden ska:

- med uppmärksamhet följa och bevaka personalpolitiska frågor som är av intresse och vikt för kommunen och dess nämnder
- verka för samordning och utveckling i personalpolitiska frågor, samt däri ge råd och bistånd till övriga nämnder
- personalnämnden verkar för och följer upp parternas lokala samverkansavtal,
- svara för en enhetlig och sammanhållen lönepolitik
- samordna det systematiska arbetsmiljöarbetet och se till att verksamheten drivs enligt arbetsmiljölagen och dess föreskrifter samt kommunens arbetsmiljöpolicy
- samordna kommunens övergripande kompetensförsörjningsarbete och verka för mångfald och inkludering i organisationen och bland kommunens anställda
- samordna genomförande och uppföljning av kommunfullmäktiges personalpolitiska mål och uppdrag
- svara för beredning av personalpolitiska frågor inför hantering i kommunstyrelse och kommunfullmäktige

Grunduppdragets genomförande

Nämndens grunduppdrag genomförs genom att nämnden kontinuerligt följer och stödjer nämndernas arbete med de av kommunfullmäktige fastställda personalpolitiska målen och de riktlinjer som fastställs inom det personalpolitiska området. Särskilt följer personal-nämnden övriga nämnders delårs- och årsrapportering av arbetet för att nå de personal-

politiska målen. Det sker även genom löpande dialog med nämnder och parts-företrädare i frågor som nämnden bedömer vara av särskild vikt för att uppnå en enhetlig och sammanhållen personalpolitik.

En viktig förutsättning inom det personalpolitiska området och för nämnden är att bidra till kommunens organisatoriska omställningskapacitet. I takt med att nämnderna omprövar prioriteringar och fokus på grunduppdrag krävs förändrade arbetsformer och innovativa förhållningssätt. Verksamheterna kommer möta inslag av prioriteringar, fördjupade förväntningar på samarbete, samverkan och omprövning av nyttjande av resurser. Ny teknik, automation, AI-stödd digitalisering kommer även skapa nya förutsättningar och förväntningar i och på de kommunala verksamheterna. Det är av stor vikt att personalnämnden bistår övriga nämner i deras arbete med tilläggsuppdrag 2023:1.

Förändringskompetens är organisationens förmåga att använda och utveckla kompetens för att genomföra förändring. Det gäller medarbetares kompetens, gruppers kompetens eller organisationens kompetens som helhet.

Ett förändringsarbete kräver en organisationskultur, ett närvarande ledarskap och medarbetarskap som ger organisatoriska förutsättning med bibehållen trygghet, hälsa och engagemang. Inte minst krävs en kultur för en lärande organisation där kapacitet byggs för att ta tillvara den tillgängliga kraften hos befintliga medarbetare och även ge förutsättningar för att vid behov ställa om kompetens och verksamhet. En stark kultur krävs även för att leda och organisera förändring som också skapar förutsättning för delaktighet och medinflytande från medarbetarna. Ett genomgripande arbete med samtliga friskfaktorer, ett av de tre personalpolitiska målen, är för detta en avgörande nyckel. Inte minst de faktorer som rör delaktighet, inflytande, kompetensutveckling och kommunikation.

Under 2026 kommer personalnämnden behandla området omställningskapacitet, bland annat genom att följa och stödja implementeringsarbetet av en uppdaterad medarbetar- och ledarskapspolicy med tillhörande värdegrund, vilket är nära sammankopplat med det fortsatta arbetet med friskfaktorer. Fortsatta ansträngningar med chefers förutsättningar och insatser för att stärka och utveckla ledarskapets kapacitet att möta och leda i förändring är av största vikt.

Arbetet med utvecklade arbetsformer när det gäller tidiga insatser och omställning för grupper och enskilda medarbetare har uppmärksammats av nämnden. Nämnden kommer även uppmuntra samarbete mellan nämnders verksamhet vad gäller möjlighet att ge enskilda medarbetare och/eller grupper av medarbetare att ställa om kompetens för att vara fortsatt anställningsbara inom Umeå kommun vid förändrade behov, till exempel till följd av demografiska förändringar och/eller lagstiftnings- och uppdragsförändringar på nationell nivå. Det treåriga projektet SAMBA avslutas under året och nämnden kommer

särskilt följa upp om särskilda beslut eller initiativ behöver tas ytterligare för att kommunerna i Umeåregionen och Region Västerbotten tillsammans med Omställnings-fonden och Försäkringskassan ska hålla i arbetsformerna med en starkare ”behålla-perspektiv” på arbetsmarknaden.

Dialog med den centrala samverkansgruppen

Nämnden har återkommande dialog med den centrala samverkansgruppen, CSG, som en del i att upprätthålla partsgemensam dialog i enlighet med samverkansavtalet. Under 2027 kommer personalnämnden bjuda in CSG till fördjupade samtal vid två tillfällen. Teman för samtalen lyfts av såväl nämnden som CSG. Ett viktigt område för det gemensamma arbetet är att värna en positiv verksamhetskultur inom hela organisationen som skapar öppenhet, psykologisk trygghet som säkrar vårt systematiska arbetsmiljöarbete och verksamhetens kvalitet. Då 2027 utgör första året på en ny mandatperiod kommer Personalnämnden avsätta extra mycket tid för den partsgemensamma dialogen. Samverkansavtalets utformning och efterlevande kommer vara i särskilt inledande fokus för att tidigt på mandatperioden säkerställa goda arbetsformer och förutsättningar för dess efterlevande.

Enhetlig och sammanhållen lönepolitik

Nämnden verkar för en enhetlig och sammanhållen lönepolitik. Nämnden har under mandatperioden antagit riktlinje för lönestrategiska frågor och berett en revidering av lönepolicy för beslut i kommunfullmäktige. Under 2027 kommer personalnämnden nära följa upp efterlevnad av de strukturella styrdokumenten. Personalnämnden kommer även följa upp lönekartläggning och utfall i relation till riktlinje för lönestrategiska frågor.

Nämnden kommer även särskilt följa att kommunen efterlever tillkommande regelverk till lönetransparens inom EU.

Extra fokus kommer läggas på att följa det centrala arbetet med Huvudöverenskommelser och centrala kollektivavtalen, då 2027 åter kommer utgöra ett så kallat "superavtalsår", där stora delar av svensk arbetsmarknad är i avtalsrörelse samtidigt.

Samordning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Uppdraget att samordna det systematiska arbetsmiljöarbetet genomförs bland annat genom återrapportering till nämnden från årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt aktiva åtgärder för att förhindra diskriminering. Under året fortgår den gemensamma processen där medarbetarenkäten utgör grund till såväl uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet som analys avseende aktiva åtgärder för att förhindra diskriminering. Som komplement till den gemensamma processen adderas nu frågeställningar som underlag

från medarbetarenkäten till nämndernas och kommunens arbete med friskfaktorer. För att ytterligare stärka det lokala skyddsombudsarbetet görs under året genomförs en ekonomisk satsning för att möjliggöra fler huvudskyddsombud samt en mer omfattande introduktions-utbildning för skyddsombud.

Det närvarande ledarskapet och medarbetarskapet

TEXT om nytt policypaket och förstärkning kring ledarskapet/närvarande ledarskap.

Samordning av det övergripande kompetensförsörjningsarbetet

Nämndens uppdrag när det gäller att samordna kommunens övergripande kompetens-försörjningsarbete och verka för mångfald och inkludering genomförs i första hand genom avrapportering till nämnden om pågående arbete samt uppföljning vid delår och årsrapport av de personalpolitiska målen.

Kommunens gemensamma kompetenförsörjningsplan utgörs av bilaga 1 till denna verksamhetsplan.

Personalnämnden har för avsikt att under året ta del av nämndernas arbete med sina kompetensförsörjningsplaner, i första hand genom en skriftlig återrapport från nämnderna.

För att ge förutsättning för de kommunala verksamheternas kompetensförsörjning krävs ett väl fungerande arbete med befolkningsfrågorna. I nämndens samordningsuppdrag ingår även ansvaret att koordinera samarbetsytor såsom Umeåregionen och länet när det gäller insatser som kan främja kommunernas kompetensförsörjning. Detta görs bland annat genom det gemensamma utvecklingsprojektet Datadriven befolknings- och kompetens-tillväxt i norr är ett strategiskt samverkansprojekt som metodutvecklar för att insatserna och arbetet med kompetensförsörjningen och befolkningsutmaningarna i norra Sverige blir mer effektivt och träffsäkert. Som fortsättning på det arbetet rullar därtill det treåriga projektet Umeå talent lab med fokus på ökad etablering av studenter och stärkt matchning mellan arbetsgivares behov och utbildningsutbud.

Samordning och utveckling i personalpolitiska frågor

Personalnämnden har uppdraget att verka för samordning och utveckling i personalpolitiska frågor, samt däri ge råd och bistånd till övriga nämnder.

Ett fortsatt viktigt område under 2027 handlar om arbetsformer och efterlevnad i linje med möjligt förändrad lagstiftning om vilka kontroller en kommunal arbetsgivare kan, bör och får göra inför och under anställning. Syftet är att förhindra så kallade möjliggörare och organiserad brottslighet att etableras sig i verksamheterna. En rad förslag till förändrad

lagstiftning finns nu på plats, vilket lett till nya arbetsformer och justering av vägledande och styrande dokument om rekrytering, hantering av bisysslor med mera. Under 2027 måste särskilt fokus läggas på bisyssloområdet, utifrån ett riskperspektiv.

Området hot och våld och otillåten påverkan har kommit in tydligare inom arbetsmiljö-området. Förstärkningar görs av kommunens säkerhets- och rutinarbete och personal-nämnden avser att följa området med extra vaksamhet under året. Under året kommer nämnden i sin internkontrollplan rikta ett särskilt fokus på riskerna kopplat till bisysslor.

Beredning av personalpolitiska frågor inför beslut i kommunstyrelse eller kommun-fullmäktige sker därutöver fortlöpande.

Uppföljning

Nämnden följer upp sitt grunduppdrag via egen och andra nämnders tertialrapportering, löpande rapportering och intern kontroll. Baserat på underliggande rapportering gör nämnden bedömning av grunduppdragets genomförande och återrapporterar bedömningen till kommunfullmäktige.

Tilläggsuppdrag från kommunfullmäktige

Nämnden har för 2027 några tilläggsuppdrag i samarbete med andra nämnder.

- 2025:1 Kommunfullmäktige ger alla nämnder i uppdrag att genomföra en analys av konsekvenser utifrån förändrade demografiska förutsättningar. Arbetet ska säkerställa att kommunen inte åtar sig kostnader som inte kan bäras över tid, samt ske i enlighet med av fullmäktige fastställd riktlinje för god ekonomisk hushållning. Förslag på förändring av principiell karaktär ska tillställas fullmäktige.
- 2023:1 Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen och nämnderna i uppdrag att öka omställningen av nämndernas verksamheter för att klara grunduppdraget i takt med att personalbristen ökar.
- 2021:8 Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med kommunens nämnder och bolag undersöka risken för att skattemedel, som bekostar verksamheter inom välfärdssektorn, även med annan utförare än kommunen, används på ett felaktigt sätt och/eller i kriminellt syfte, till exempel för att finansiera organiserad brottslighet, samt att ta fram förslag på åtgärder för att förebygga och förhindra detta.

Plan för att nå personalpolitiska mål

Personalnämnden följer upp de personalpolitiska målen genom nedanstående analysmått och rekommenderar övriga nämnder att göra detsamma. Respektive nämnd avgör vilka analysmått och/eller andra indikatorer som bedöms vara relevanta.

Personalpolitiska mål

- Mål 5. Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.
- Mål 6. Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.
- Mål 7. Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.

Analysmått Nyckeltal

Måtten sammanställs av SLK HR och delges respektive HR-chef, antingen efter varje tertial eller helår.

Attraktiv arbetsgivare, mål 5

- Andel heltidsanställda (T1, T2, T3)
- Andel tillsvidareanställda (T1, T2, T3)
- Genomsnittlig sysselsättningsgrad (T1, T2, T3)
- Andel anställda med utomnordisk bakgrund (T1, T2, T3)
- Personalomsättning (T1, T2, T3)
- Medarbetarenkäten, medelvärde (T3)
- Antal inskickade personalbehov (T3)
- Antal ansökningar (T3)
- Genomsnittlig pensionsålder (T3)

Ledarskap, mål 6

- Andel chefer med max 30 medarbetare (T3)
- Personalomsättning, chefer (T3)
- Antal som påbörjat utbildningen Nyanställd som chef (T3)

Friskfaktorer, mål 7

- Sjukfrånvaro (T1, T2, T3)
- Andel långtidsfriska (T1, T2, T3)
- Sjukdagar per årsarbetare (T1, T2, T3)
- Antal arbetsmiljöhändelser (T3)
- Andel preventiva arbetsmiljöhändelser (T3)
- Antal inrapporterade tillbud och skador (T3)
- Antal skyddsombud (T3)

Drift- och investeringsbudget

Nämndens budget innefattar enbart arvoden och övriga kostnader i samband med konferenser, utbildningar och sammanträden.

Bilaga 1. Kommungemensam kompetenförsörjningsplan, 2026–2028

Nämndernas arbete för att nå de personalpolitiska målen, januari-augusti 2026

Brand- och räddningsnämnden

Brand- och räddningsnämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ Enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ Enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Arbetet med kompetensförsörjning har bedrivits enligt den plan som nämnden fastställt. Rekrytering i enlighet med den pågående utökningen och förberedelser inför driftsättningen av Umeå östra pågår och insatser som genomförts inom RiB verksamheten börjar nu ge effekt.

Ledarskap (mål 6)

Det påbörjade arbetet med att utveckla både organisation och verksamhet har fortgått under året. Utvecklingsarbetet medger verksamhetens chefer att kunna bedriva ett ledarskap som ger bättre förutsättningar för goda resultat. Arbetet börjar ge effekt vilket också syns i verksamheten.

Personalen är fortsatt delaktiga i den utveckling som pågår genom dialogtillfällen med möjlighet att lämna synpunkter innan förslag samverkas och förhandlas.

Friskfaktorer (mål 7)

Sjukfrånvaron inom brand- och räddningsnämndens verksamhet ligger för perioden högt när det gäller kvinnor. Detta beror på sjukskrivningar som inte är arbetsrelaterade och ger stor påverkan på utfallet då det är få kvinnor anställda inom verksamheten.

För att främja arbetet med friskfaktorer inom verksamheten pågår personalutvecklingsarbete genom den personalutvecklingsplan som fastställts. I planen ingår insatser och aktiviteter för att skapa en hållbar organisation, vilket bland annat omfattar jämställdhet, lika behandling, medarbetarskap och mångfald.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	100	100	100	100	100	100
Långtidsfriska, procent	73	85	83	91	86	87
Personalomsättning, procent	0,0	1,2	1,0	8,3	2,7	3,5
Sjukdagar per årsarbetare, antal	18,2	5,5	7,4	2,4	4,4	4,2
Sjukfrånvaro, procent	6,8	2,0	2,7	0,9	1,8	1,7
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	100	100	100	100	100	100
Tillsvidareanställda, procent	83	85	85	86	85	85
Utomnordisk bakgrund, procent	0	1	1	0	2	2

Byggnadsnämnden

Byggnadsnämnden	Bedömning
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Delar av verksamheten har haft stort fokus på kompetensutveckling med anledning av ny lagstiftning som trädde i kraft före årsskiftet. Representanter från verksamheten har deltagit i Umeå kommuns monter på arbetsmarknadsdagen på Umeå Universitet, Uniaden. Verksamheten har under våren haft praktikanter från olika studieprogram.

Vårens förvaltningsträff handlade om personlig hållbarhet (grunden till effektivt själv-ledarskap och medveten återhämtning) och om att kommunicera på hjärnans villkor och nå fram till mottagaren.

Ledarskap (mål 6)

Förvaltningen fortsätter sitt arbete med att stärka chefer via det gemensamma chefs-nätverket, vilket erbjuder framför allt möjlighet att utbyta erfarenheter chefer och ledare emellan. Vårens träffar har handlat om brottsförebyggande arbete och uppföljning från den gemensamma förvaltningsträffen (”Neuroledarskap och Neurokommunikation – konsten att leda sig själv och andra på hjärnans villkor”).

Friskfaktorer (mål 7)

Den årliga uppföljningen av systematiskt arbetsmiljöarbete har genomförts under våren, vilken visar på att verksamheterna har ett strukturerat och systematiskt arbete gällande arbetsmiljön. Handlingsplan är föreslagen och beslutad av nämnd. Det pågår arbete inom samtliga frisk-faktorer, mer eller mindre, och målvärderna bedöms uppnås under året.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	98	96	97	97	98	97
Långtidsfriska, procent	80	68	90	78	62	82
Sjukfrånvaro, procent	4,7	3,1	4,0	6,1	3,6	4,9

Fritidsnämnden

Fritidsnämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

I likhet med rapporteringen för tertial ett vittnar samtliga verksamheter inom fritids-nämnden om gott kandidatunderlag vid rekryteringar. För de båda avdelningarna Bad och Unga saknas direkt matchande utbildningar för deras befattningar vilket innebär att förvaltningen inom badverksamheten fortsatt utbildar internt för att uppnå önskad kompetensnivå samt att Fritid unga rekryterar fritidsledare med annan motsvarande utbildning. Verksamheten vittnar inte om några förestående betydande utmaningar kopplat till kompetensförsörjning även om Fritid drift ser vissa utmaningar kopplat till rekryteringar då de lönemässigt konkurrerar med privat marknad. Verksamheterna rekryterar alltid med intentionen att spegla mångfalden i samhället. Andelen arbetstagare med utomnordisk bakgrund är 8 procent, samma som motsvarande period föregående år.

Nämndens arbetstagare har för perioden i genomsnitt 94 procent sysselsättningsgrad och 85 procent av arbetstagarna är tillsvidareanställda.

Ledarskap (mål 6)

Fritidsnämndens chefer anses sammantaget ges förutsättningar för ett närvarande ledarskap. Inom nämnden skiljer det sig åt något mellan de olika verksamheterna utifrån storlek på personalgrupper samt geografiska förutsättningar. Samtliga chefer förutom en har färre medarbetare än 30 och cheferna har även ett nära stöd inom exempelvis HR och ekonomi.

Friskfaktorer (mål 7)

Fritidsnämnden visar för perioden en låg sjukfrånvaro om totalt 3,8 procent och både korttids- och långtidsfrånvaron är låga. Långtidsfrånvaron är lägre än de senaste två åren motsvarande period. Korttidsfrånvaron motsvarar de två föregående åren för motsvarande period.

Den absoluta majoriteten av långtidsfrånvaro är ej arbetsrelaterad och grundar sig i planerade operationer, olycksfall i det privata och dylikt. Korttidsfrånvaron under tertial två har varit på något lägre nivåer än tertial ett och ackumulerat för perioden är den totala korttidsfrånvaron 2,4 procent. Även delar av korttidsfrånvaron är relaterad till ovan nämnda skäl.

Framför allt har långtidsfrånvaron halverats jämfört med föregående år, motsvarande period. Detta härrör dels till ett antal avslutade långtidsärenden, dels till ändrade förutsättningar på individnivå. Förvaltningens chefer arbetar även med Aktiv rehabilitering, vilket bland annat stärker relationen och dialogen mellan chef och medarbetare.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	78	83	81	77	83	80
Långtidsfriska, procent	74	69	71	59	65	62
Sjukdagar per årsarbetare, antal	8,4	9,9	9,2	9,9	15,2	12,8
Sjukfrånvaro, procent	3,8	3,8	3,8	4,6	5,6	5,2
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	94	94	94	95	95	95
Tillsvidareanställda, procent	79	89	85	78	88	84
Utomnordisk bakgrund, procent	4	11	8	4	11	8

För- och grundskolenämnden

För- och grundskolenämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ mer arbete krävs
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ mer arbete krävs
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ mer arbete krävs

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Omställningsarbetet som genomförs på grund av den demografiska förändringen ställer stora krav på en flexibilitet i organisationen samtidigt som medarbetarnas kompetenser behöver tas tillvara där behov uppstår. Under perioden har kompetensbehovsprognosen reviderats för att ge bättre underlag till beslut om anpassningar. Trots lägre tillväxttakt och behov av omställning beräknas det på nationell nivå bli en brist på behöriga lärare och förskollärare vilket bidrar till krav på långsiktighet i kompetensförsörjningsplaneringen.

Anpassningar har genomförts under perioden genom förvaltningens personalplanering. 125 medarbetare var övertaliga inom för- och grundskolan, samtliga medarbetare som var i behov av ny placering har fått det inom för- och grundskoleförvaltningen. Inga omplaceringar till övriga förvaltningar har genomförts, inte heller några uppsägningar. Fritidshemmen har under perioden inte haft någon övertalighet, däremot har det funnits behov av att rekrytera. För att klara kompetensförsörjningen och möta behovet inom förskolans verksamhetsområde har tio förskollärare anställts varav sex nyexaminerade, för de sistnämnda har en introduktionsperiod påbörjats som kommer att pågå under hösten.

Syftet är att ge en bra grund att utgå från i fortsatt arbete med målet att säkerställa kvalité, samt att skapa förutsättningar så medarbetare väljer att kvarstå i sin anställning. Ett arbete har initierats under perioden för att utarbeta den kompetensförsörjningsplan som ska beslutas av för- och grundskolenämnden i november. Inom grundskolan har en kartläggning påbörjats med målet att säkerställa kompetens vad gäller ämneslärare i åk 7–9.

Ledarskap (mål 6)

Mot bakgrund av de demografiska förändringarna har anpassning av ledningsorganisationen inom förskola genomförts. I förändringsarbetet har färre medarbetare per chef och geografisk närhet eftersträvats för att skapa förutsättningar för ett närvarande ledarskap. Vilket förväntas ge positiva effekter på chefernas arbetssituation, arbetsmiljön för medarbetarna och ökad likvärdighet och kvalitet i verksamheten. Under perioden har

kompetensutvecklingsinsatser genomförts för samtliga rektorer om pedagogiskt ledarskap, de nationella faktorerna för framgångsrik skolutveckling, samt de nya lagkraven i skollagens nya kapitel om skolsäkerhet. Inom förskolan har ett fördjupat arbete kring ledarskapets betydelse för framgångsrik förskola genomförts med bland annat workshop kring närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap.

Friskfaktorer (mål 7)

Åtgärder som beskrivs i handlingsplan för arbetsmiljö och aktiva åtgärder 2025, har under perioden påbörjats. Fortsatt arbete med pilotprojektet Friskare Förskola där nio förskolor deltar tillsammans med Folkhälsomyndigheten. Målsättningen är att vidareutveckla arbetet med hygienrutiner, minska smittspridning och därigenom öka närvaron och minska sjukfrånvaron. Fortsatt implementering och vidareutveckling av systemstödet Opus för dokumentation av systematiskt arbetsmiljöarbete pågår.

Förvaltningen har utrett förutsättningarna om införande av arbetsskor i förskolan och fritidshemmet. Nämnden fattade därefter beslut om Införande av arbetsskor.

Förvaltningen har beslutat om en vägledning för användning av digitala enheter i syfte att säkerställa barns och elevers integritet och även ett stöd för att upprätthålla en professionell gränsdragning vid användning av digitala enheter i arbetet och säkra en närvarande, trygg och professionell arbetsmiljö.

Ett kontinuerligt och systematiskt arbete med arbetsanpassning och rehabilitering bedrivs och under pågående omställningsarbete hanteras kontinuerligt konsekvenserna i arbetsmiljön och tidiga signaler på ohälsa. Sjukfrånvaron sjunker under perioden jämfört med samma period förra året, både när det gäller korttids- och långtidssjukfrånvaro. Trenden med sjunkande sjukfrånvaro ses i alla verksamheter utom inom anpassad grundskola där både korttids- och långtidssjukfrånvaron ökar. Medarbetare under 29 år har fortsatt en högre kortidssjukfrånvaro jämfört med andra åldersgrupper. Kvinnor har högre sjukfrånvaro än män.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	92	91	92	92	92	92
Långtidsfriska, procent	59	70	61	53	66	56
Personalomsättning, procent	4,3	5,0	4,5	5,3	5,8	5,4
Sjukdagar per årsarbetare, antal	16,2	9,3	14,8	17,9	9,5	16,2
Sjukfrånvaro, procent	7,0	4,1	6,4	7,6	4,3	6,9
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	97	97	97	97	98	97
Tillsvidareanställda, procent	93	89	92	92	88	91

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	Bedömning
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Arbete pågår i enlighet med KFP, aktivitets- och handlingsplaner
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Arbete genomfört i enlighet med KFP, aktivitets- och handlingsplaner
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Arbete genomfört i enlighet med KFP, aktivitets- och handlingsplaner

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Kompetensförsörjningsarbetet löper på i enlighet med nämndens kompetensförsörjnings-plan och förvaltningens prioriterade aktiviteter. Kompetensförsörjningsplanen har reviderats under prognosperioden och beslutades av GVN i juni för perioden 2026–2029.

Omfattande både beslutad lagstiftning och förslag till nya lagstiftningsförändringar som berör verksamheter inom nämndens område har varit föremål för insatser under tertialet. Analys och beredning kopplat till dessa har på olika sätt legat i förvaltningens fokus likväl som frågor kopplat till arbetsorganisation och arbetstid. Fortsatt planering och förberedelser inför start av ny gymnasieskola samt arbete enligt rutin med personalplanering inför kommande läsår har fortlöpt.

Planering och förberedelser för att omhänderta uppdraget gällande aktivitetskrav för mottagare av försörjningsstöd har även prioriterats under perioden. Organisations-anpassningar inom arbetsmarknad och integration (AMI) har genomförts under T2 för att möta förvaltningens nya uppdrag. Ett konstruktivt samverkansarbete med stöd- och omsorgs-förvaltningen genomförs i linje med tilläggsuppdrag 2023:2.

Kompetensutvecklingsinsatser för medarbetare vidtas i alla verksamheter efter behov, exempelvis arbete med psykologisk trygghet inom AMI samt hedersrelaterat våld och förtryck inom UGS.

Partsgemensamt arbete kring tjänstefördelningsprocessen med Sveriges lärare har fortgått och implementering planeras för hösten. Beredning inför implementering av professions-programmet har inletts samt revidering och implementering av rutiner kopplat till utökade

registerkontroller. Personalplanering har genomförts i enlighet med årshjul och kommunens övergripande personalomställningsriktlinjer.

Ledarskap (mål 6)

Kompetensutveckling och stöd till chefer inom nämndens område planeras gemensamt av förvaltningsledning och ges kontinuerligt över året. Prioriterade ledarutvecklingsinsatser under rapporteringsperioden har varit kopplat till psykologisk trygghet och ledarskap, data-drivet ledarskap, förändringsledning och aktuella arbetsgivarfrågor.

Åtgärder inom ramen för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i syfte att förebygga ohälsosam arbetsbelastning och främja återhämtning genomförs löpande. Chefernas arbets-situation följs upp både på grupp och individnivå och där individuellt behov identifieras ges stöd exempelvis med prioriteringar, handledning och avlastning.

Stöd till cheferna i det trygghetsskapande arbetet mot hot och våld ute i verksamheterna fortlöper i form av utbildningsinsatser, säkerhetsvandringar och införlivande av skollagens säkerhetskapitel. Arbetet med att utveckla lokala rutiner kopplat till fysisk arbetsmiljö och egenkontroll fortgår. Inom ramen för årlig löneöversyn har chefer prioriterats.

Friskfaktorer (mål 7)

Årlig uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete och lika rättigheter och möjligheter har genomförts i enlighet med årshjul. Planering och genomförande av prioriterade åtgärder som beskrivs i handlingsplan för arbetsmiljö och aktiva åtgärder fortlöper under perioden på övergripande nivå inom nämndens område. Implementering av systemstöd för systematiskt arbetsmiljöarbete (OPUS) fortgår under perioden. Arbetet med utveckling av rutiner och stöd för hantering av kränkande särbehandling och trakasserier har prioriterats och implementering planeras hösten 2026.

Tabellen nedan redovisar mätvärden för kommunövergripande nyckeltal T2. Utfall av i princip alla mätvärden visar en positiv utveckling i jämförelse med föregående års tertial. Särskilt positivt är att andel långtidsfriska ökar samt att antal sjukdagar och sjukfrånvaro sjunker. Cheferna bedriver ett kontinuerligt arbete med arbetsanpassning och rehabilitering utifrån medarbetares behov och individuella situation. Arbete sker med fokus på tidiga signaler och förebyggande åtgärder. Sammantaget konstateras ett stabilt läge för nämndens område kopplat till kommunens personalpolitiska mål avseende friskfaktorer och arbetsmiljö.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	86	91	88	87	89	87
Långtidsfriska, procent	76	89	80	74	82	77
Sjukdagar per årsarbetare, antal	10,8	5,0	8,7	12,2	7,8	10,6
Sjukfrånvaro, procent	4,3	2,3	3,6	4,9	3,1	4,2
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	96	98	97	95	97	96
Tillsvidareanställda, procent	93	96	94	92	92	92
Utomnordisk bakgrund, procent	10	9	9	9	10	10

Individ- och familjenämnden

Individ- och familjenämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Under våren och sommaren 2026 genomfördes en pilot av Lärcentrum inom Funktionshinderomsorgen. Insatsen riktade sig till nya sommarvikarier och syftade till att komplettera den digitala introduktionen med verksamhetsnära utbildning, reflektion och erfarenhetsutbyte på plats. Totalt deltog 151 personer i introduktionsutbildningen och 33 personer i förflyttningsutbildningen. Deltagarutvärderingen visade mycket goda resultat där 99 procent av deltagarna uppgav att utbildningen varit mycket bra eller ganska bra. Pilotverksamheten har visat att konceptet skapar mervärde genom dialog, gemensamt lärande och ökad förståelse för uppdraget inom Funktionshinderomsorgen. Erfarenheterna visar samtidigt att ett fortsatt Lärcentrum förutsätter en tydlig samordningsfunktion och tillgång till ändamålsenliga lokaler.

Under första halvåret har införandet av registerutdrag inom förvaltningen förberetts och implementerats. Förvaltningen har tre olika utdrag vilket har skapat ett merarbete för bemanningsfunktionerna när intermittenta behöver inkomma med förnyat utdrag var sjätte månad. Förhoppningen är att få ett bättre systemstöd via Visma.

Bemanningsstrategin som införs i funktionshinderområdet syftar till att säkerställa rätt kompetens, i rätt omfattning, på rätt plats och vid rätt tid, utifrån verksamhetens behov och mål. Under första halvåret har område Öst fortsatt arbetet med samplanering. Det har också genomförts riktade workshops för berörda chefer även inom Barn och unga korttids och stödfunktioner. Förberedelser har även genomförts för att starta samplanering inom område Väst.

Ledarskap (mål 6)

Personalomsättningen bland chefer som sagt upp sig på egen begäran ligger kvar på samma nivå som föregående period ifjol, det vill säga 2,6 procent.

Två utbildningsomgångar för chefer är planerade av grupputvecklingsmodellen HUSET och kommer genomföras senare i höst. Modellen hjälper chefer och deras medarbetare att utvecklas och skapa trygghet där alla får växa.

Friskfaktorer (mål 7)

Sjukfrånvaron har sjunkit både bland män och kvinnor från fjolåret som totalt visar 7,1 procent jämfört med föregående år 7,7 procent.

Arbetet med grupputvecklingsmetoden HUSET kan vara en del i förklaringen. Genom att skapa trygga och välfungerande arbetsgrupper stärks trivseln och arbetsglädjen vilket kan förebygga faktorer som kan bidra till ohälsa och frånvaro.

Kombinationen av tidiga insatser vid sjukfrånvaro, ett närvarande ledarskap och fokus på delaktighet och psykologisk trygghet bidrar till goda förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

Medarbetare med utomnordisk bakgrund har ökat något från föregående mätperiod från 20 till 21 procent. Här kan man se att andelen kvinnor ökar medan andelen män har minskat.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	89	91	90	89	91	89
Långtidsfriska, procent	60	66	62	57	62	58
Sjukdagar per årsarbetare, antal	19,3	11,7	17,1	20,5	14,5	18,7
Sjukfrånvaro, procent	8,0	4,8	7,1	8,5	5,9	7,7
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	98	98	98	98	98	98
Tillsvidareanställda, procent	81	78	80	80	76	79
Utomnordisk bakgrund, procent	19	25	21	17	27	20

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Kompetensförsörjningen är en fortsatt utmaning för flera av Kommunstyrelsens verksamheter. Det är därför av stor vikt att förvaltningen utvecklar och arbetar för att utveckla och behålla redan anställda medarbetare. Det görs bland annat genom ett kontinuerligt arbete för en god arbetsmiljö och genom att säkerställa att anställningsvillkoren är konkurrenskraftiga.

Med utgångspunkt i behållaperspektivet, deltar förvaltningen i det EU-finansierade projektet SAMBA, Samverkansmodell för att behålla arbetskraft. Projektet syftar till att finna nya former för att knyta samman rehabiliterings- och kompetensförsörjningsprocesserna och därigenom skapa förutsättningar att finna nya vägar tillbaka till arbete för medarbetare som drabbats av ohälsa.

Ledarskap (mål 6)

Antalet medarbetare per chef är inom kommunstyrelsens verksamheter fortsatt lägre än riktvärdet 30 för samtliga chefer. Ambitionen är att bibehålla den chefstätheten. I de fall antalet anställda närmar sig 30 vidtas därför åtgärder som säkerställer att gränsen hålls.

Vid cirka två tillfällen per termin hålls Stadsledningskontorets chefsforum. Forumet är ett mötesforum för utbyte mellan chefer och för information till och kompetensutveckling för chefer på olika teman som rör chefs-/ledarskap. En kommunikations- och samarbetsyta på Teams finns för förvaltningens chefer. Den möjliggör snabb och enkel dialog med samtliga chefskollegor inom SLK.

Friskfaktorer (mål 7)

Vid vårens workshop för dialog om det systematiska arbetsmiljöarbetet och aktiva åtgärder för lika rättigheter och möjligheter, identifierade förvaltningens chefer och

arbetstagarorganisationer ett behov av att i verksamheterna öka kunskapen om Neuro-psykiatriska funktionsnedsättningar, NPF, i arbetslivet. Under tertial 2 har förberedelser pågått inför SLK-dagen den 1 oktober då samtliga medarbetare kommer att erbjudas en föreläsning med fokus på NPF i arbetslivet. Konkreta tips på strategier kopplat till tidiga insatser och arbetsanpassningar kommer lyftas, samt även återhämtningsmetoder, som är gynnsamma för alla, såväl medarbetargruppen med NPF, som för samtliga medarbetare.

Den totala sjukfrånvaron inom kommunstyrelsens verksamheter har under perioden sjunkit något. Den förändring som skett återfinns bland män, för vilka andelen långtidsfriska ökar samtidigt som antalet sjukdagar per årsarbetare minskar. Förändringen bland kvinnor är däremot minimal, se tabell nedan. Andelen långtidsfriska inom kommunstyrelsens verksamhetsområde ligger på 78 procent (jämfört kommunen totalt: 63%), sjukfrånvaron ligger på totalt 3,2 procent (jämför kommunen: 6,4 procent), antalet sjukdagar per årsarbetare är för kommunstyrelsens verksamheter 7,6 (jämför kommunens genomsnitt: 15,1). Med andra ord ser sjuk-/friskstatistiken för kommunstyrelsens verksamheter bra ut.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	95	88	93	95	91	93
Långtidsfriska, procent	74	88	78	73	77	74
Personalomsättning, procent	4,4	4,2	4,3	3,7	3,0	3,5
Sjukdagar per årsarbetare, antal	9,2	3,6	7,6	9,3	6,3	8,4
Sjukfrånvaro, procent	4,0	1,3	3,2	3,8	2,5	3,4
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	98	96	97	98	97	97
Tillsvidareanställda, procent	95	83	91	95	85	92
Utomnordisk bakgrund, procent	8	3	7	8	3	7

Kulturnämnden

Kulturnämnden	Bedömning / prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ Enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Mer arbete krävs/ mer arbete krävs

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Sammantaget ser förvaltningen inga betydande utmaningar kopplat till kompetens-försörjning. Förvaltningen har en hög andel sökanden vid externa rekryteringar och bland de sökande finns en god andel kvalificerade kandidater. Sammantaget finns små eller inga utmaningar. Som exempel på kommande och befintliga små utmaningar nämns ett fåtal musiklärare i specifika instrument samt bristande tillgång på utbildade och kvalificerade scentekniker i riket.

Biblioteksverksamheten vittnar inte om några direkta utmaningar kopplat till kompetens-försörjning och tillgången till utbildade bibliotekarier är fortsatt god, även med skol-bibliotekens nya krav på utbildade bibliotekarier.

Ledarskap (mål 6)

Alla verksamheternas chefer klarar det personalpolitiska målet med färre än 30 tillsvidare-anställda medarbetare. De faktiska förutsättningarna för ett närvarande och engagerat ledarskap skiljer sig beroende på exempelvis geografisk sammanhållen eller spridd verksamhet samt storlek på och sammansättning av medarbetargrupp. Cheferna upplever ett gott stöd från HR i ärendehantering. HR träffar samtliga ledningsgrupper tertialvis för uppföljning och dialog.

Friskfaktorer (mål 7)

Sjukfrånvaron är något högre än motsvarande period föregående år. Korttidsfrånvaron är högre än tidigare år och härrör i stor utsträckning från virussjukdomar under våren. Den registrerade långtidsfrånvaron är med något undantag inte arbetsrelaterad. Under perioden har bland annat flertalet benbrott inom bibliotekens verksamhet påverkat sjukfrånvaron samt ett antal svårare diagnoser hos ett antal medarbetare. Sjukfrånvaron skiljer sig mellan

de olika verksamheterna. Kulturskolan ser som exempel, trots stora organisatoriska förändringar samt flytt av lokaler, en långsamt nedåtgående trend i sjukfrånvaron.

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Under perioden har verksamheterna arbetat utifrån sina olika OSA-mål där medarbetarna varit delaktiga i prioriteringar och planering. Några exempel på arbete med OSA-målen är samtalsklimat och kultur, fokus på fysisk och psykosocial arbetsmiljö samt stärkande av gruppens arbetskultur. Flertalet risk- och konsekvensanalyser har genomförts kopplat till pågående förändringsarbeten.

Inom Kulturskolan har stort fokus legat på att skapa förutsättningar för ändrat arbetstids-avtal och nya lokaler parallellt med arbete för att föra samman kollegor som tidigare inte arbetat tillsammans.

Programavdelningen har arbetat med kunskaps- och kompetenshöjande insatser och kompetensöverföring, tydlighet i organisation och nya arbetssätt.

Biblioteken har arbetat med processer kopplade till samtalsklimat och arbetskultur. De har även arbeta med den fysiska arbetsmiljön bland annat i form av ljuddämpande installationer.

Inom staben har flera insatser kopplat till den fysiska arbetsmiljön genomförts. Ljud-dämpande åtgärder har gjorts i mötesrum och en ljudisolerad möteskub installerats. Beställning av uppförande av dörr samt glasvägg för att stoppa ljudöverföring från sociala ytor till kontorslandskap har gjorts men väntar på genomförande.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	81	78	80	83	79	81
Långtidsfriska, procent	63	65	64	65	73	68
Sjukdagar per årsarbetare, antal	13,9	13,0	13,6	13,1	11,3	12,5
Sjukfrånvaro, procent	5,8	5,1	5,5	5,4	4,7	5,2
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	94	92	93	93	91	93
Tillsvidareanställda, procent	91	89	91	90	93	91
Utomnordisk bakgrund, procent	10	6	9	11	6	9

Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Miljö- och hälsoskyddsnämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Mer arbete krävs/ mer arbete krävs

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Förvaltningen har en gemensam träff varje termin och vårens förvaltningsträff innehöll en föreläsning om personlig hållbarhet (grunden till effektivt självledarskap och medveten återhämtning) och om att kommunicera på hjärnans villkor och nå fram till mottagaren.

Verksamheten har deltagit på arbetsmarknadsdagen på Umeå Universitet, Uniaden, och har under vårterminen haft ett antal praktikanter.

Ledarskap (mål 6)

Den nya organisationen med fem enheter är på plats och efter sommaren har enhetschefen för Förvaltarenheten börjat sin anställning. Det kommer ge bättre förutsättningar för ett närvarande ledarskap inom verksamheten.

Förvaltningen fortsätter sitt arbete med att stärka chefer via det gemensamma chefs-nätverket, vilket erbjuder framför allt möjlighet att utbyta erfarenheter chefer och ledare emellan. Vårens träffar har handlat om brottsförebyggande arbete och uppföljning från den gemensamma förvaltningsträffen (”Neuroledarskap och Neurokommunikation – konsten att leda sig själv och andra på hjärnans villkor”).

Friskfaktorer (mål 7)

Både den årliga uppföljningen av systematiskt arbetsmiljöarbete och den fördjupade analysen av sjukfrånvaron som gjordes under våren, visar på att verksamheterna har ett strukturerat och systematiskt arbete gällande arbetsmiljön. Arbete pågår utifrån handlings-plan och beslutade aktiviteter, mer eller mindre inom samtliga friskfaktorer.

Sjukfrånvaron fortsätter att minska under året och även jämfört med föregående år, och ligger efter åtta månader nära målvärdet för året.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	98	100	99	98	100	99
Långtidsfriska, procent	61	60	60	65	67	66
Sjukfrånvaro, procent	6,2	4,5	5,6	7,8	5,4	7,0

Personalnämnden

Personalnämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Nämnden har behandlat eller i övrigt tagit del av bland annat följande som är relaterat till kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare:

- Kontroller vid anställning
- Karriärcentra, Umeå kommun-Umeå universitet
- Upphandling av rekryteringssystem
- Datadriven befolknings- och kompetenstillväxt i norr, DBK
- Äldre medarbetare, utveckling i Umeå kommun
- Samtliga nämnders personalrapporter, 2025
- Ändrade rutiner för exit-enkät
- Personalföreningen Sporren
- Överenskommelse om aktivitetskrav
- Nytt kollektivavtal om SAO-jobb
- Lönekartläggning 2025
- Nämndernas kompetensförsörjningsplanering
- Individuella överenskommelser

Personalnämnden noterar bland annat att Umeå kommuns nämnder behöver fördjupa arbetet och beskrivningarna om på vilket sätt man jobbar med hela det personalpolitiska målet om att klara kompetensförsörjningen och spegla mångfalden i samhället. Nämnden har även för avsikt att under hösten fördjupa uppföljningen av olika verksamheters personal-omsättning och på vilket sätt det adresseras i nämndernas kompetensförsörjningsplaner.

Ledarskap (mål 6)

- Nämnden har följt det pågående arbetet med revidering av ledar- och medarbetarpolicy samt värdegrunden MÖTS.

Friskfaktorer (mål 7)

Nämnden har behandlat eller i övrigt tagit del av bland annat följande som är relaterat till friskfaktorer:

- Hot, våld och annan otillåten påverkan
- Arbetsmiljöhändelser
- Kommunens rehabiliteringsprocess
- Skyddsombudens förutsättningar
- SAMBA som gott exempel hos Suntarbetsliv

Personalnämnden kan konstatera att trenden med minskande sjuktal under de senaste åren håller i sig under inledningen av året. Det är positivt att utvecklingen går åt rätt håll för både kvinnor och män. Inte minst är det glädjande att utvecklingen är positiv med minskade sjukdagar, fler långtidsfriska och fortsatt lägre sjukfrånvaro för både män och kvinnor med bibehållet hög sysselsättningsgrad och hög andel heltidsanställda. Samtliga är viktiga faktorer för att även stärka verksamhetens förutsättning för kompetensförsörjning. Det är även en positiv trend att andelen medarbetare med utomnordisk bakgrund fortsätter att ligga i linje med målsättningen om att spegla befolkningen.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	93	94	93	92	94	93
Långtidsfriska, procent	60	70	63	56	66	59
Sjukdagar per årsarbetare, antal	17,2	10,1	15,1	18,3	11,4	16,2
Sjukfrånvaro, procent	7,3	4,3	6,4	7,7	4,8	6,8
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	98	98	98	97	98	98
Tillsvidareanställda, procent	86	81	84	86	81	84
Utomnordisk bakgrund, procent	18	24	20	17	24	19

Tekniska nämnden

Tekniska nämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Den årliga lönekartläggningen har genomförts inom Umeå kommun och förvaltningen Teknik och fastighet. Resultatet visar att lönerna inom förvaltningen är jämställda mellan kvinnor och män, både utifrån löneläge och arbetsvärdering. I arbetsvärderingen ingår bland annat arbetets krav, utbildningsnivå och marknadspåverkan.

Lönekartläggningen genomförs i syfte att upptäcka, åtgärda och förebygga osakliga löne-skillnader mellan kvinnor och män i enlighet med diskrimineringslagen. Inom Teknik och fastighet finns cirka 70 olika befattningar som har jämförts med varandra samt med övriga befattningar inom Umeå kommun. Att vi kan visa på jämställda och rättvisa löner är en viktig faktor, inte minst för arbetsgivarvarumärket. Det bidrar också till att stärka kommunens och förvaltningens attraktivitet som arbetsgivare

Under perioden har det nuvarande lärplattformen Learning Management Systemet (LMS) utvärderats utifrån hela Umeå kommuns behov. Utvärderingen visar att systemet bör avvecklas och ersättas med ett liknande system som redan används Infocaption Kunskaps-banken. Förändringen bedöms ge en mer effektiv budgetanvändning och bättre möta verksamhetens behov.

HR-enheten Teknik och fastighet har genomfört en workshop för chefer inom Fastighet med fokus på dialog och erfarenhetsutbyte inom kompetensförsörjning. Dialogerna berörde karriär, utveckling, arbetsgivarvarumärke samt resultat- och utvecklingssamtal.

Workshopen kopplades till verksamhetens kompetensförsörjningsplan och syftade till att stärka det strategiska arbetet med att utveckla, behålla och attrahera kompetens.

En omvärldsbevakning genomfördes för att få en bild av fastighetsbranschen, dess utveckling och de behov som finns inom området.

Ledarskap (mål 6)

Fokusområdet för ledarskapet inom Teknik och fastighet är chefers förutsättningar och synliggöra samt tillvarata lärande i arbetsvardagen. Under april samlades Ledarforum i Medlefors i Skellefteå för nätverkande och erfarenhetsutbyte inom förvaltningen. När cheferna har rätt förutsättningar att leda blir vardagen bättre för alla som arbetar inom förvaltningen.

Friskfaktorer (mål 7)

I maj genomfördes en workshop med Teknik och fastighets nya skyddsombud och nya chefer på har genomförts. Workshopen handlade om roller och ansvar, arbetsmiljöns regler och vikten med att göra riskbedömningar.

Nu har arbetet i projektet SAMBA (Samverkansmodell för att behålla arbetskraft) resulterat i tio prototyper på nya och effektiva samverkansformer med målet att behålla arbetskraft på arbetsmarknaden, sex från hösten 2025 och fyra under vårterminen 2026. Prototyperna kommer finnas med i det fortsatta arbetet under hösten där planen är att djupdyka i förut-sättningar, möjligheter och behov i de egna deltagande organisationers rehabprocesser, bl.a. inom Teknik och fastighet, för att fånga upp tidiga signaler och möjliggöra och etablera tidiga insatser.

Som en del av implementeringen av arbetet med säkerhetskultur har förvaltningens arbets-miljöingenjör genomgått utbildning i MTO (Människa, Teknik och Organisation). MTO-metodiken ger stöd för att identifiera såväl riskfaktorer som friskfaktorer och bidrar till ett mer systematiskt arbetsmiljöarbete. Kompetenshöjningen utgör en grund för det fortsatta arbetet med att utveckla en stark säkerhetskultur och en hållbar arbetsmiljö inom verksamheten.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	95	98	96	95	98	97
Långtidsfriska, procent	58	68	63	56	64	60
Sjukdagar per årsarbetare, antal	16,5	9,4	13,4	18,4	11,0	15,2
Sjukfrånvaro, procent	6,6	3,8	5,4	7,3	4,6	6,1
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	98	99	99	98	99	99
Tillsvidareanställda, procent	94	94	94	95	95	95
Utomnordisk bakgrund, procent	29	20	25	28	19	24

Valnämnden

Under perioden har valkansliet personal utökats ytterligare och vid slutet av perioden så är det nio personer som arbetar vid valkansliet, av dessa är två timanställda. Valkansliets arbetstid utgår från ett schema med oregelbunden arbetstid. Förtidsröstningen pågår sju dagar i veckan även på kvällstid vilket innebär att även valkansliets personal måste vara i tjänst. Stöttning har också skett med gruppledare från förtidsröstning.

Valnämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Att bibehålla valkansliets kompetens och erfarenhet av valadministration är en prioriterad fråga för Valnämnden. Valkansliets personal har under perioden fortsatt arbetet med att vara Personuppgiftskoordinatorer för valnämnden, kommunstyrelsen och personalnämnden samt kommungemensamma utredningsuppdrag och nämndens bedömning är att mål 5 kommer att vara uppfyllt vid årets slut.

Ledarskap (mål 6)

Valkansliets chef ingår i ledningsgruppen för Avdelning Demokrati och juridik. Via SLK HR ges möjligheter till kompetenshöjande utbildningar och seminarium.

Valnämnden uppfyller mål där chef har max 30 medarbetare och nämndens bedömning är att mål 6 är uppfyllt

Friskfaktorer (mål 7)

Valkansliet ingår i Avdelningen Demokrati och juridik där avdelningsgemensamma arbets-platsträffar genomförs. Valkansliets svar på medarbetarenkäten resulterar i en handlingsplan för enheten som enhetschefen ansvarar för. Arbetet med organisatoriskt systematiskt arbetsmiljöarbete sker på avdelningsnivå och nämndens bedömning är att mål 7 kommer vara uppfyllt vid årets slut.

(Valkansliet består under perioden av 9 medarbetare och om antalet anställda understiger 10 medarbetare redovisas inte nyckeltalen.)

Äldrenämnden

Äldrenämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	/mer arbete krävs
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	/mer arbete krävs
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	/mer arbete krävs

Äldrenämnden har under året vidtagit flera åtgärder för att möta upp de personalpolitiska målen. Det behöver dock understrykas att det är ett generellt utmanande rekryteringsläge vilket medför att nödvändiga förstärkningar inte kommer på plats i den tid som nämnden önskar.

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Arbetet med att stärka äldreomsorgens långsiktiga kompetensförsörjning har fortsatt under året. Samverkan med skolor har utvecklats genom grupp-prao för elever i årskurs 8–9, klassrumsbesök på vård- och omsorgsprogrammet samt inspirationsinsatser i grundskolan. Samarbetet med Ung Omsorg har etablerats på tre vård- och omsorgsboenden. Syftet är att öka kännedomen om äldreomsorgens yrkesroller och stärka intresset för framtida arbete inom verksamheten.

Från och med i år är äldreomsorgens basutbildning obligatorisk för nyanställda och cirka 450 medarbetare har genomfört utbildningen under årets första halvår. En språkpilot har genomförts i samarbete med Umevux för att stärka språkkompetens och yrkeskunskap hos medarbetare. Piloten har utvärderats och utgör underlag för fortsatt utveckling.

34 kvalitetsundersköterskor har anställts inom vård- och omsorgsboenden samt två inom hemtjänsten. Rekrytering pågår av ytterligare fyra varav en är till hemtjänsten. Rollen bidrar till arbetsplatsnära lärande, kvalitetsstärkning och kompetensutveckling.

Rutin för hantering av registerkontroll är implementerad och tillämpas vid samtliga anställningar och praktikplatser.

Sommaren har förflutit bra i verksamheterna trots stora utmaningar i att rekrytera sjuksköterskor. Gällande omvårdnadspersonal så har rekryteringen gått bra även om det som tidigare år tar lång tid att få alla kandidater på plats, trots att rekryteringen påbörjas redan i december.

Ledarskap (mål 6)

De kvalitetsundersköterskor som rekryterats under våren fungerar som stöd till enhetschefer i det arbetsplatsnära lärandet och bidrar till att stärka kvaliteten i det dagliga arbetet

Arbetet med att skapa förutsättningar för ett mer närvarande ledarskap har inletts. En arbetsgrupp med representanter från verksamhet, HR och fackliga organisationer har bildats och en plan för det fortsatta arbetet har tagits fram. Förutsättningarna för närvarande ledarskap påverkas bland annat av antal medarbetare, verksamhetens komplexitet, administrativa krav och tillgång till stödresurser.

Friskfaktorer (mål 7)

Arbetet med att stärka hållbara arbetsförhållanden sker bland annat genom kompetens-utveckling, arbetsplatsnära lärande och ökad delaktighet i verksamheten. För att bidra till bättre balans mellan krav och resurser för chefer genomförs en pilot med utökad kvälls-bemanning på två vård- och omsorgsboenden. Ytterligare ett boende ansluter under hösten.

För att stärka medarbetarnas delaktighet har schemaansvariga medarbetare utsetts på två arbetsplatser. Funktionen bidrar till ett ökat inflytande i schemaprocessen och ett närmare samarbete mellan medarbetare, chef och schemastöd.

Andelen långtidsfriska har ökat från 50 till 55 % jämfört med motsvarande period före-gående år. Samtidigt är sjukfrånvaron fortsatt hög och uppgår till 8,4 procent, vilket innebär att fortsatta insatser krävs för att nå målet om minskad sjukfrånvaro.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	98	99	98	97	98	97
Långtidsfriska, procent	53	59	55	48	54	50
Personalomsättning, procent	7,4	6,3	7,1	7,4	12,9	8,9
Sjukdagar per årsarbetare, antal	21,4	13,7	19,2	21,2	13,5	19,1
Sjukfrånvaro, procent	9,4	5,9	8,4	9,4	5,9	8,3
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	99	99	99	99	99	99
Tillsvidareanställda, procent	74	63	71	73	65	71
Utomnordisk bakgrund, procent	30	49	36	29	52	36

Överförmyndarnämnden

Överförmyndarnämnden	Bedömning/ prognos helår
Mål 5: Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 6: Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30.	Enligt plan/ enligt plan
Mål 7: Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden.	Enligt plan/ enligt plan

Kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare (mål 5)

Överförmyndarenheten har goda förutsättningar för att rekrytera ny personal till verksamheten oavsett yrkesroll samt att bibehålla personal. Personalomsättningen har varit låg. En ny medarbetare har anställts under perioden. Nämnden tar vara på medarbetare över 65 år på ett bra sätt och de ges möjlighet att förlänga arbetslivet och på så sätt kan verksamheten hantera ett visst vikariebehov. Överförmyndarenheten har under perioden haft en person som arbetsträning vid verksamheten.

Nämndens bedömning är att mål 5 är uppfyllt.

Ledarskap (mål 6)

Överförmyndarnämndens enhetschef ingår i ledningsgruppen för avdelningen Demokrati och juridik. Via SLK HR ges möjligheter till kompetenshöjande utbildningar och seminarium. Överförmyndarnämnden uppfyller mål där chef har max 30 medarbetare.

Överförmyndarnämndens bedömning är att mål 6 är uppfyllt.

Friskfaktorer (mål 7)

Överförmyndarnämnden ingår i avdelningen Demokrati och juridik där avdelningsgemensamma arbetsplatsträffar genomförs. Överförmyndarnämndens svar på medarbetarenkäten resulterar i en handlingsplan för enheten som enhetschefen ansvarar för. Arbetet med organisatoriskt och systematiskt arbetsmiljöarbete sker på avdelningsnivå.

Överförmyndarnämndens bedömning är att mål 7 kommer vara uppfyllt vid årets slut.

Nyckeltal	Utfall januari-augusti 2026			Utfall januari-augusti 2025		
	kvinnor	män	totalt	kvinnor	män	totalt
Heltidsanställda, procent	100	100	100	96	80	93
Långtidsfriska, procent	72	100	77	65	67	65
Personalomsättning, procent	5,3	0,0	4,3	4,8	0,0	4,2
Sjukdagar per årsarbetare, antal	12,1	3,9	10,6	11,5	5,0	10,5
Sjukfrånvaro, procent	4,6	1,7	4,0	5,2	1,9	4,6
Sysselsättningsgrad, genomsnittlig	100	100	100	97	98	97
Tillsvidareanställda, procent	100	80	96	91	60	86
Utomnordisk bakgrund, procent	5	0	4	4	0	4

UMEÅ KOMMUN

Tjänsteskrivelse
2026-10-07

Personalnämnden

Diarienr: PN-2026/00004

PN Informationsärenden 2026-10-13

Förslag till beslut
Personalnämnden beslutar

att notera i protokollet att nämnden tagit del av följande informationer

Ärendebeskrivning
- Ny riktlinje för arbetslivsinriktad rehabilitering.
- Nya regler i våra pensionsavtal och revidering av pensionsriktlinje.
- HR-direktören informerar.

Beslutsunderlag
Riktlinje för arbetslivsinriktad rehabilitering
Illustration av dokumentmatris för arbetslivsinriktad rehabilitering

Beredningsansvariga
Fredrik Åberg

Beslutet ska skickas till

Förnamn, Efternamn	Fredrik Åberg
Befattning	Ledningskoordinator

UMEÅ KOMMUN

Riktlinje för arbetslivsinriktad rehabilitering

Beslutad av:
Karin Ahnqvist, HR-direktör

Dokumentansvarig:
Klara Brorsson, HR-strateg

Dokumentdatum:
2026-10-06

Innehåll

Bakgrund ... 3
Syfte ... 3
Lagar och andra krav ... 3
Definition av arbetslivsinriktad rehabilitering ... 4
Tillämpningsområde ... 4
Grundläggande utgångspunkter ... 4
Centrala begrepp ... 5
Roller och ansvar ... 5
Arbetsgivarens ansvar ... 5
Chefens ansvar ... 7
HR:s roll ... 7
Medarbetarens ansvar ... 8
Fackliga parter ... 9
Företagshälsovårdens roll ... 9
Försäkringskassans roll ... 9
Omställningsfondens roll ... 9
Umeå kommuns rehabiliteringsprocess ... 10
Fas 1: Uppmärksamma tidiga signaler och ta kontakt ... 10
Fas 2: Utred arbetsförmåga och behov av åtgärder ... 11
Fas 3. Planera och genomför insatser och åtgärder ... 11
Fas 4. Följ upp och justera ... 14
Fas 5. Avsluta rehabiliteringsärende ... 15
Fas 6. Genomför omplaceringsutredning ... 16
Bedömning av arbetsförmåga ... 18
Dokumentation och informationshantering ... 20
Stöd, utbildning och uppföljning ... 21
Relaterade styrdokument ... 21

Bakgrund

Syfte

Syftet med rehabiliteringsriktlinjen är att säkerställa ett tidigt, strukturerat och rättssäkert arbetssätt i hela Umeå kommun. Riktlinjen ska ge chefer och HR vägledning i ansvar, arbetssätt och rehabiliteringsprocess, för att stödja medarbetare vid ohälsa och nedsatt arbetsförmåga. Målet är att skapa förutsättningar för återgång i arbete eller andra hållbara lösningar inom ramen för arbetsgivarens ansvar.

Riktlinjen utgör det övergripande ramverket för rehabiliteringsarbetet och ska vara styrande för all övrig kommunikation, utbildning och stödmaterial inom området.

Lagar och andra krav

Kommunens ansvar, inriktning och handlingsutrymme i rehabiliteringsarbetet styrs av flera författningar samt av Arbetsdomstolens praxis. Tillsammans anger dessa vad arbetsgivaren ska göra, hur ansvaret ska utövas och vilka avgränsningar som gäller.

Arbetsmiljölagen (AML)
Arbetsgivaren ska säkerställa en fungerande organisation för arbetsanpassning och arbetslivsinriktad rehabilitering samt anpassa arbetet till arbetstagarnas förutsättningar. Ansvaret avser åtgärder i eller i nära anslutning till arbetet.

Arbetsmiljöverkets föreskrifter (AFS 2023:2)
Föreskrifterna preciserar kraven på hur arbetsgivaren ska planera, organisera och följa upp arbetsanpassning och rehabilitering inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Socialförsäkringsbalken (SFB)
Arbetsgivaren är skyldig att planera och medverka i rehabiliteringen samt att upprätta en plan för återgång i arbete när förutsättningarna enligt lag är uppfyllda samt lämna de uppgifter till Försäkringskassan som krävs.

Lagen om anställningsskydd (LAS) och Arbetsdomstolens praxis
Arbetsgivarens rehabiliterings- och omplaceringsansvar påverkar bedömningen av sakliga skäl vid uppsägning. Arbetsgivaren måste ha uttömt sitt ansvar innan arbetsrättsliga åtgärder kan aktualiseras.

Definition av arbetslivsinriktad rehabilitering

Denna riktlinje omfattar arbetsgivarens ansvar för *arbetslivsinriktad rehabilitering*. Med detta avses de åtgärder som arbetsgivaren ansvarar för i syfte att möjliggöra att en medarbetare med nedsatt arbetsförmåga kan återgå i ordinarie arbete eller fortsätta arbeta i annat lämpligt arbete, helt eller delvis, inom ramen för kommunens verksamhet. Även arbetsgivarens agerande vid tidiga signaler på ohälsa omfattas. Fokus ligger på arbetsförmåga i relation till arbete, arbetsuppgifter, arbetsmiljö och organisatoriska förutsättningar. Arbetslivsinriktad rehabilitering kan omfatta exempelvis arbetsanpassningar, förändrade arbetsuppgifter och andra stödjande insatser kopplade till arbetet.

Riktlinjen omfattar inte medicinsk rehabilitering, såsom hälso- och sjukvårdsinsatser, behandling, terapi eller medicinska utredningar, eller rehabiliteringsinsatser som andra aktörer ansvarar för, exempelvis Försäkringskassan eller Arbetsförmedlingen.

Riktlinjen reglerar inte heller arbetsrättsliga åtgärder utanför rehabiliteringsprocessen, annat än när sådana frågor aktualiseras vid rehabiliteringsärendets avslut.

Tillämpningsområde

Samtliga chefer och HR-personal inom Umeå kommun ska följa riktlinjen.

Grundläggande utgångspunkter

Rehabiliteringsarbetet utgår från att medarbetares arbetsförmåga och kompetens ska tas till vara så långt det är möjligt. Umeå kommun ska därför, inom ramen för vad som är möjligt och skäligt, skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv.

Fokus ska ligga på att identifiera möjligheter och lösningar utifrån individens förutsättningar, samtidigt som verksamhetens behov och gällande regelverk beaktas.

Syftet är att skapa förutsättningar för en hållbar arbetssituation. Arbetet ska präglas av tydlighet, respekt och samarbete. Både arbetsgivaren och medarbetaren har ansvar att aktivt bidra i rehabiliteringsprocessen.

Målet är i första hand att medarbetaren ska kunna återgå i sitt ordinarie arbete. När återgång till ordinarie arbete inte är möjlig ska möjligheterna till annat arbete utredas.

Rehabilitering är en process som bygger på kontinuerlig dialog och regelbunden uppföljning.

Centrala begrepp

Arbetsanpassning
Förändringar i arbetssituationen som syftar till att medarbetaren ska kunna utföra sitt arbete utifrån sin arbetsförmåga. Exempel är anpassade arbetsuppgifter, arbetstider, arbetsredskap eller organisatoriskt stöd.

Tillfällig förflyttning
En tidsbegränsad förändring av arbetsplats, verksamhet eller arbetsuppgifter när medarbetaren inte kan utföra sina ordinarie arbetsuppgifter. Syftet är att pröva hur arbetsförmågan kan tas till vara och ge underlag för fortsatt rehabilitering.

Stadigvarande förflyttning
En varaktig förändring av arbetsplats, verksamhet eller arbetsinnehåll inom ramen för anställningen, när det inte bedöms möjligt att återgå till den tidigare arbetssituationen.

Omplacering
Utredning av om det finns annat ledigt arbete inom kommunen som medarbetaren har tillräckliga kvalifikationer för. Omplacering aktualiseras först när möjligheterna att ta till vara arbetsförmågan inom den befintliga anställningen har utretts.

Roller och ansvar

Ett fungerande rehabiliteringsarbete förutsätter tydliga roller och ett gemensamt ansvarstagande. Rehabiliteringsprocessen ska präglas av samverkan mellan arbetsgivare, chef, HR, medarbetare och vid behov externa aktörer. Nedan tydliggörs respektive parts ansvar.

Arbetsgivarens ansvar

Kommunen som arbetsgivare har det övergripande ansvaret för rehabiliteringsarbetet. Arbetsgivaransvaret utövas i praktiken genom chefer, med stöd av HR.

Ansvaret innebär att arbetsgivaren ska

- säkerställa att rehabilitering bedrivs i enlighet med gällande lagstiftning
- tillhandahålla tydliga riktlinjer och stöd för rehabiliteringsarbetet
- verka för tidiga insatser och ett strukturerat arbetssätt
- säkerställa att chefer har förutsättningar och kompetens att fullgöra sitt rehabiliteringsansvar.

Omfattningen av arbetsgivarens anpassnings- och rehabiliteringsansvar

Arbetsgivarens ansvar omfattar att utreda behov av arbetsanpassning och arbetslivsinriktad rehabilitering samt att vidta de åtgärder som skäligen kan krävas för att medarbetaren ska kunna återgå i eller behålla sitt ordinarie arbete. Vilka åtgärder som är aktuella ska bedömas utifrån omständigheterna i det enskilda fallet.

Arbetsgivaren ska aktivt utreda och, när det är relevant, pröva möjliga lösningar innan arbetsgivaren bedömer vilka lösningar som är lämpliga. Samtidigt finns det gränser för vilka åtgärder som kan krävas av arbetsgivaren. Arbetsgivaren är normalt inte skyldig att vidta åtgärder som

- innebär risk för ohälsa eller skada för andra medarbetare
- leder till en väsentligt försämrad arbetsmiljö för andra
- medför betydande organisatoriska svårigheter eller allvarligt påverkar verksamhetens funktion
- förutsätter att verksamheten utökas eller att nya befattningar eller arbetsuppgifter skapas enbart i syfte att möjliggöra fortsatt arbete för medarbetaren, utan att det finns ett verksamhetsbehov
- inte bedöms kunna leda till att medarbetarens arbetsförmåga tas till vara i verksamheten
- medför kostnader eller andra konsekvenser som, efter en samlad bedömning, inte är rimliga i förhållande till nyttan av åtgärden.

Arbetsgivarens ansvar syftar till att, så långt det är möjligt och skäligt, ta till vara medarbetarens arbetsförmåga hos arbetsgivaren. Rehabiliteringsansvaret kan anses fullgjort först när relevanta arbetsanpassnings- och rehabiliteringsåtgärder har utretts och genomförts, eller bedömts sakna förutsättningar att leda till att arbetsförmågan kan tas till vara hos arbetsgivaren.

Rättsligt stöd och vägledande praxis: arbetsgivarens arbetsanpassnings- och rehabiliteringsansvar

Innehållet i detta avsnitt bygger på arbetsgivarens ansvar för arbetsanpassning och rehabilitering enligt lagstiftning samt vägledande praxis från Arbetsdomstolen (AD). Vid utformningen av avsnittet har bland annat följande avgöranden från Arbetsdomstolen beaktats: AD 1993 nr 42, AD 2001 nr 9, AD 2001 nr 92, AD 2006 nr 57, AD 2006 nr 83, AD 2007 nr 12, AD 2017 nr 51 och AD 2022 nr 34.

Chefens ansvar

Chefen har en central roll i rehabiliteringsprocessen och har det operativa ansvaret gentemot medarbetaren. Chefens ansvar omfattar att

- uppmärksamma tidiga signaler på ohälsa
- initiera dialog med medarbetaren i ett tidigt skede
- informera medarbetaren om respektive ansvar i rehabiliteringsprocessen
- säkerställa att medarbetaren fyller i Samtycke till informationsutbyte vid rehabilitering och informeras om behandling av personuppgifter
- föra strukturerade samtal med medarbetaren, exempelvis med stöd av Arbetsplatsdialogen – ADA (se metodstöd)
- bedöma arbetsförmåga i relation till arbetet, vid behov med stöd av HR och företagshälsovård
- bedöma behov av arbetsanpassning och arbetslivsinriktad rehabilitering
- upprätta, följa upp och vid behov revidera plan för återgång i arbete i enlighet med gällande regelverk
- systematiskt planera, genomföra och följa upp rehabiliteringsåtgärder
- informera medarbetaren om möjligheten att ta med facklig företrädare eller annat stöd vid dialoger och möten
- vid behov involvera HR, företagshälsovård och andra relevanta funktioner
- dokumentera rehabiliteringsarbetet enligt gällande rutiner i systemstödet Adato.

HR:s roll

HR har en stödjande och kvalitetssäkrande roll i rehabiliteringsprocessen och ansvarar för att

- ge chefer råd och stöd kring rehabiliteringsprocessen, lagstiftning, bedömning av åtgärder och dokumentation
- utbilda chefer
- samordna kontakter med företagshälsovården för arbetsförmågebedömningar och insatser vid skadligt bruk eller beroende
- bidra till att rehabiliteringsprocessen bedrivs strukturerat och rättssäkert
- kvalitetssäkra rehabiliteringsarbetet på övergripande nivå.

HR har inte det operativa ansvaret för rehabiliteringen, men är ett viktigt stöd för chefen.

Medarbetarens ansvar

Medarbetaren har ett ansvar att aktivt medverka i sin rehabilitering. Medarbetaren ansvarar för att

- delta i samtal, möten, utredningar och uppföljningar
- lämna de uppgifter som behövs för att arbetsgivaren ska kunna bedöma behov av arbetsanpassning och rehabiliteringsinsatser
- lämna läkarintyg i enlighet med gällande regler för sjukfrånvaro
- aktivt medverka i genomförandet av överenskomna rehabiliteringsåtgärder och arbetsanpassningar
- informera chef om förhållanden som påverkar arbetsförmågan eller rehabiliteringsprocessen.

Särskilt om bristande medverkan

Om en medarbetare utan godtagbara skäl inte medverkar i rehabiliteringen, exempelvis genom att utebli från möten, avbryta planerade åtgärder eller vägra delta i utredning eller arbetsanpassning, kan det påverka arbetsgivarens möjligheter att fullgöra sitt rehabiliteringsansvar.

Chefen ska i första hand försöka klarlägga orsaken till den bristande medverkan. Omständigheterna ska bedömas utifrån det enskilda fallet, eftersom bristande medverkan ibland kan ha samband med sjukdomstillståndet eller andra förhållanden som behöver beaktas.

Chefen ska tydliggöra medarbetarens ansvar, ge medarbetaren möjlighet att medverka i det fortsatta rehabiliteringsarbetet och dokumentera relevanta kontakter, åtgärder och ställningstaganden. HR ska involveras vid behov.

Om medarbetaren, trots dialog och tydlig information, utan godtagbara skäl inte medverkar i rehabiliteringen ska chef, i samråd med HR, bedöma hur ärendet ska hanteras vidare. I vissa fall kan arbetsgivarens rehabiliteringsansvar anses fullgjort om rehabiliteringen inte kan genomföras på grund av medarbetarens bristande medverkan.

Om medarbetaren inte medverkar i sin rehabilitering kan det påverka rätten till ersättning enligt socialförsäkringsregelverket samt få arbetsrättsliga konsekvenser.

Fackliga parter

Samverkan med fackliga parter ska ske i enlighet med gällande samverkansavtal och lagstiftning. Fackliga företrädare kan involveras som stöd för medarbetaren i rehabiliteringsprocessen samt i samband med omplaceringsutredningar och arbetsrättsliga frågor när det är aktuellt.

Företagshälsovårdens roll

Företagshälsovården är en oberoende, extern expertresurs som kopplas in vid behov och på uppdrag av arbetsgivaren i dialog med medarbetaren. Företagshälsovården kan

- bistå med medicinsk, ergonomisk, psykosocial och organisatorisk kompetens
- genomföra bedömningar av arbetsförmåga
- lämna förslag på arbetsanpassningar och rehabiliteringsåtgärder.

Försäkringskassans roll

Försäkringskassans uppdrag utgår från socialförsäkringsbalken och omfattar att

- bedöma arbetsförmåga och pröva rätten till ersättning
- som en del i sin utredning begära in den plan för återgång i arbete som arbetsgivaren har upprättat för en sjuk medarbetare
- vid behov genomföra en försäkringsmedicinsk utredning
- vid behov samordna insatser som medarbetaren behöver för att återgå i arbete, exempelvis arbetsträning, arbetsprövning och arbetshjälpmedel
- vid behov kalla till avstämningsmöte med exempelvis arbetsgivare och hälso- och sjukvården.

Försäkringskassans bedömningar förändrar inte arbetsgivarens rehabiliteringsansvar eller arbetsrättsliga bedömningar. Den arbetslivsinriktade rehabiliteringen sker i samspel med socialförsäkringens regelverk, såsom sjuklön och sjukpenning.

Omställningsfondens roll

Omställningsfondens stöd kan utgöra ett komplement till pågående arbetslivsinriktad rehabilitering och fungera som ett tidigt stöd i rehabiliteringsprocessen. Stödet kan aktualiseras parallellt med rehabiliteringsinsatser, utan att alla rehabiliteringsmöjligheter eller omplaceringsalternativ är uttömda.

Umeå kommuns rehabiliteringsprocess

Umeå kommuns rehabiliteringsprocess består av sex sammanhängande faser som ska bedrivas systematiskt och i nära dialog med medarbetaren.

Rehabiliteringsprocessen ska initieras

- vid tidiga signaler på ohälsa även utan sjukfrånvaro
- vid längre sammanhängande sjukfrånvaro (14 dagar)
- vid upprepad korttidsfrånvaro (4 tillfällen inom 6 månader)
- om medarbetaren ber om det.

Fas 1: Uppmärksamma tidiga signaler och ta kontakt

Rehabiliteringsprocessen ska initieras så snart det finns signaler om att en medarbetare kan ha nedsatt arbetsförmåga eller då det finns tidiga signaler på ohälsa. Chef ansvarar för att uppmärksamma sådana signaler, tidigt ta kontakt med medarbetaren och att dokumentera relevanta iakttagelser, överenskommelser och åtgärder i den omfattning som behövs för fortsatt uppföljning. Dokumentation i fas 1 ska göras i guiden Prehab.

Signaler kan exempelvis vara upprepad korttidsfrånvaro, längre sjukfrånvaro, förändrat beteende, svårigheter att utföra arbetsuppgifter eller andra signaler på ohälsa.

Chef ska tidigt ta initiativ till dialog med medarbetaren för att få en bild av situationen och identifiera eventuella behov av stöd. Dialogen ska präglas av respekt, tydlighet och fokus på arbetsförmåga och arbetssituation.

Vid dialogen ska chef

- ta reda på hur medarbetaren upplever sin situation i arbetet
- uppmärksamma eventuella hinder i arbetssituationen
- undersöka om behov av arbetsanpassning eller rehabiliteringsinsatser finns.

Om det framkommer att medarbetaren kan ha nedsatt arbetsförmåga ska rehabiliteringsprocessen påbörjas utan dröjsmål.

Tidiga insatser är en viktig förutsättning för ett effektivt rehabiliteringsarbete och för att möjliggöra återgång i arbete.

För stöd i arbetet med arbetsanpassning, se Rutin för arbetsanpassning.

Fas 2: Utred arbetsförmåga och behov av åtgärder

När rehabiliteringsprocessen har initierats i fas 1 ansvarar chefen för att, i dialog med medarbetaren och vid behov med stöd av HR och företagshälsovård, utreda arbetsförmågan i relation till aktuella arbetsuppgifter samt bedöma behovet av arbetsanpassning och rehabiliteringsåtgärder.

Utredningen ska klarlägga

- i vilken utsträckning medarbetaren kan utföra sitt arbete
- vilka begränsningar som finns
- vilka faktorer i arbetet som påverkar arbetsförmågan

Vid behov ska kompletterande underlag inhämtas, exempelvis medicinska underlag eller arbetsförmågebedömning från företagshälsovården.

Utredningen ska ligga till grund för bedömning av behovet av arbetsanpassning och rehabiliteringsåtgärder.

Se även avsnitt Bedömning av arbetsförmåga nedan.

Fas 3. Planera och genomför insatser och åtgärder

Utifrån utredningen i fas 2 ska chef och medarbetare planera och genomföra arbetsanpassningar, rehabiliteringsåtgärder eller andra insatser som stödjer arbetsförmåga och återgång i arbete. Insatserna kan exempelvis bestå av arbetsanpassningar, rehabiliteringsinsatser eller annat stöd kopplat till arbetet. Insatserna ska anpassas utifrån medarbetarens förutsättningar och verksamhetens behov.

Planeringen ska ske i samverkan med medarbetaren och vid behov i dialog med HR, företagshälsovård och andra berörda aktörer.

Insatser för återgång i ordinarie arbete

Arbetsanpassningar

Arbetsanpassningar är en central del av rehabiliteringsarbetet och syftar till att göra det möjligt för medarbetaren att arbeta utifrån sin aktuella förmåga. Arbetsanpassningar kan vara tillfälliga eller långsiktiga. De ska planeras i dialog med medarbetaren och följas upp regelbundet.

Exempel på arbetsanpassningar kan vara anpassning av arbetsuppgifter eller arbetstid, tekniska, sociala eller organisatoriska stödinsatser eller successiv återgång i arbete.

Vid planering av arbetsanpassningar ska chef göra en individuell bedömning av vilka åtgärder som är möjliga och skäliga utifrån medarbetarens förutsättningar och verksamhetens behov. Bedömningar, ställningstaganden och beslut om arbetsanpassningar ska dokumenteras. Av dokumentationen ska framgå syftet med anpassningen, eventuell tidsbegränsning och planerad uppföljning. För vägledning om omfattningen av arbetsgivarens anpassnings- och rehabiliteringsansvar, se sidan 6.

Arbetsträning

Syftet med arbetsträning är att *träna upp* arbetsförmågan. Arbetsträning beslutas i samråd med Försäkringskassan och används när det redan är känt att medarbetaren har viss arbetsförmåga, men successivt behöver vänja sig vid arbete och arbetsliv igen. Arbetsuppgifterna ska normalt kunna utföras utan krav på prestation eller produktivitet, och fokus ligger på rehabilitering och återgång i arbete.

Arbetsträning kan genomföras i ordinarie arbete eller i andra arbetsuppgifter inom organisationen. Syftet är att skapa en planerad och strukturerad återgång i arbete samt att stegvis stärka arbetsförmågan. Arbetsträningen ger också ett fördjupat underlag för fortsatt bedömning av arbetsförmåga och behov av arbetsanpassning eller andra rehabiliteringsåtgärder.

Arbetsprövning

En sjukskriven medarbetare kan arbetspröva med bibehållen sjukpenning. Syftet är att undersöka förutsättningarna för återgång i arbete, bedöma arbetsförmågan samt identifiera behov av hjälpmedel, arbetsanpassningar eller andra stödinsatser. Arbetsprövning är vanligtvis kortvarig och används som underlag för fortsatt rehabiliteringsplanering.

Arbetsprövning bör i första hand genomföras på den ordinarie arbetsplatsen. I vissa situationer kan det dock vara lämpligt att genomföra arbetsprövningen på en annan arbetsplats, exempelvis när den ordinarie arbetsmiljön bedöms kunna påverka negativt. Arbetsprövning sker i överenskommelse mellan arbetsgivare och medarbetare och inom ramen för Försäkringskassans regelverk.

Viktigt! Arbetsprövning är en frivillig åtgärd som förutsätter att både arbetsgivaren och medarbetaren samtycker till insatsen. Arbetsgivaren kan föreslå arbetsprövning, men kan inte ensidigt besluta att en medarbetare ska genomföra den.

Tillfällig förflyttning

Tillfällig förflyttning kan användas när arbetsförmågan inte kan tas tillvara fullt ut i ordinarie arbete. Syftet är att pröva andra arbetsuppgifter inom ramen för anställningen för att bedöma hur medarbetarens arbetsförmåga kan tas till vara.

Förflyttningen genomförs under en begränsad period och ska utgå från medarbetarens arbetsförmåga, kompetens och verksamhetens förutsättningar. Syfte, omfattning och uppföljning ska tydliggöras.

Resultatet kan utgöra underlag för fortsatt rehabilitering, arbetsanpassning, stadigvarande förflyttning eller bedömning av omplaceringsmöjligheter.

Företagshälsovård

Företagshälsovården är en viktig resurs i arbetet med arbetslivsinriktad rehabilitering. Stödet kan exempelvis omfatta medicinska bedömningar av arbetsförmåga, rådgivning, arbetsplatsinriktade insatser samt stöd till chef och medarbetare.

Insatser från företagshälsovården ska vara kopplade till medarbetarens möjligheter att utföra sitt arbete och återgå i arbete. Arbetsgivarens ansvar omfattar den arbetslivsinriktade rehabiliteringen, men inte medicinsk behandling eller rehabilitering som faller inom hälso- och sjukvårdens ansvar. Stöd från företagshälsovården ska därför avgränsas till sådana åtgärder som har betydelse för arbetssituationen, arbetsförmågan eller återgången i arbete. Arbetsgivaren ansvarar inte för insatser som huvudsakligen syftar till att behandla eller utreda privata eller medicinska förhållanden utan tydlig koppling till arbetet.

Företagshälsovården kan bidra med bedömningar, men ansvarar inte för arbetsgivarens arbetsrättsliga ställningstaganden eller beslut.

Samordning med externa aktörer

Till exempel avstämningsmöte med Försäkringskassan eller ett möte med vårdgivare för att ta fram en samordnad individuell plan (SIP).

Insatser när återgång i ordinarie arbete inte är möjligt

Stadigvarande förflyttning (varaktig förändring inom anställningen)

Stadigvarande förflyttning kan bli aktuell när det står klart att medarbetaren inte kan återgå till sin tidigare arbetssituation, men har arbetsförmåga som kan tas till vara på annat sätt inom ramen för anställningen.

Innan en stadigvarande förflyttning blir aktuell ska arbetsgivaren ha utrett arbetsförmågan och övervägt eller prövat relevanta arbetsanpassningar och rehabiliteringsåtgärder.

En stadigvarande förflyttning kan utgöra en del av arbetsgivarens rehabiliteringsansvar och syftet är att hitta en arbetssituation där arbetsförmågan kan tas tillvara över tid. Om arbetsförmågan inte kan tas till vara genom en stadigvarande förflyttning ska frågan om omplaceringsutredning enligt fas 6 övervägas.

Stöd från Omställningsfonden
Omställningsfonden kan utgöra ett komplement och erbjuda tidigt stöd, exempelvis genom vägledning, karriärstöd eller kompetensutveckling. Insatserna kan genomföras parallellt med andra rehabiliteringsåtgärder för att stärka möjligheterna till fortsatt arbete.

Plan för återgång i arbete

Om det kan antas att en medarbetares arbetsförmåga är eller kommer att vara nedsatt i minst 60 dagar ska arbetsgivaren upprätta en plan för återgång i arbete senast dag 30 i sjukperioden.

Planen ska beskriva:

- målet med rehabiliteringen och inriktningen mot arbete
- planerade arbetsanpassningar och rehabiliteringsinsatser
- ansvarsfördelning mellan arbetsgivare, medarbetare och vid behov andra aktörer
- tidsramar för genomförande och revidering
- när och i vilken omfattning återgång i arbete planeras
- vem som ansvarar för genomförandet.

Planen ska tas fram i samverkan med medarbetaren i den utsträckning det är möjligt och hållas aktuell under hela rehabiliteringsprocessen. Det är alltid arbetsgivaren som ansvarar för beslut om rehabiliteringsinsatser.

Fas 4. Följ upp och justera

Chef ansvarar för att rehabiliterings- och arbetsanpassningsåtgärder följs upp strukturerat och dokumenteras inom ramen för rehabiliteringsprocessen.

Uppföljning ska ske löpande genom avstämningar mellan chef och medarbetare. Omfattning och frekvens ska anpassas efter ärendets karaktär. Vid behov ska HR, företagshälsovård eller andra relevanta funktioner medverka.

Uppföljningen ska

- klarlägga om åtgärderna har genomförts enligt plan
- bedöma åtgärdernas effekt på arbetsförmågan

- identifiera behov av förändrade eller kompletterande insatser.

Utifrån uppföljningen ska åtgärder vid behov justeras. Om åtgärderna inte ger avsett resultat ska rehabiliteringsplanen revideras. Justeringar ska dokumenteras och ske i dialog med medarbetaren. Bedömningen ska utgå från arbetsförmågan i förhållande till arbetsuppgifterna och verksamhetens krav.

Fas 5. Avsluta rehabiliteringsärende

Rehabiliteringsärendet ska avslutas i följande situationer:

A. Medarbetaren kan återgå i ordinarie arbete

När medarbetaren har återfått sin arbetsförmåga, eller då medarbetaren arbetar med varaktiga anpassningar som bedöms fungera långsiktigt, och kan återgå i sitt ordinarie arbete kan rehabiliteringen avslutas. Återgången ska ske på ett planerat och hållbart sätt. Eventuella arbetsanpassningar eller stödåtgärder ska identifieras och vid behov dokumenteras. Chef ansvarar för uppföljning för att säkerställa att återgången fungerar över tid.

B. Medarbetaren kan inte återgå i ordinarie arbete

Om ytterligare rehabiliteringsåtgärder inte bedöms möjliga och arbetsgivaren har fullgjort sitt rehabiliteringsansvar ska arbetsgivaren gå vidare till en omplaceringsutredning enligt fas 6.

När har arbetsgivaren fullgjort sitt rehabiliteringsansvar?

Bedömningen av om arbetsgivarens rehabiliteringsansvar är fullgjort aktualiseras när genomförda arbetsanpassnings- och rehabiliteringsåtgärder inte har möjliggjort återgång i ordinarie arbete och det finns behov av att ta ställning till om ytterligare åtgärder kan förväntas förbättra arbetsförmågan. Vid bedömningen ska tillgängliga underlag beaktas, inklusive medicinska bedömningar och prognoser om arbetsförmågans utveckling.

Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar kan vara fullgjort när

- rehabiliterings- och arbetsanpassningsåtgärder har planerats, genomförts och följts upp enligt fas 1-4
- genomförda åtgärder och bedömningar är dokumenterade
- möjligheterna att ta till vara arbetsförmågan genom tillfällig eller stadigvarande förflyttning inom anställningen har utretts och, när det varit relevant, prövats
- åtgärderna har inte möjliggjort återgång i ordinarie arbete
- ytterligare arbetsanpassnings- eller rehabiliteringsåtgärder bedöms inte leda till en sådan återgång
- arbetsförmågan fortfarande inte kan tas till vara i ordinarie arbete.

Måste medarbetaren vara medicinskt färdigbehandlad?

Nej. Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar omfattar arbetslivsinriktad rehabilitering och arbetsanpassning och är inte beroende av att all medicinsk behandling har avslutats. Bedömningen av om rehabiliteringsansvaret är fullgjort utgår från om arbetsgivaren har utrett rehabiliteringsbehovet och genomfört de arbetsanpassnings- och rehabiliteringsåtgärder som skäligen kan krävas för att ta tillvara medarbetarens arbetsförmåga i verksamheten.

Viktigt!

Bedömningen av om arbetsgivaren har fullgjort sitt rehabiliteringsansvar ska grundas på en samlad analys av tillgängliga underlag och omständigheterna i det enskilda ärendet. Arbetsrättsliga bedömningar och riskanalyser utgör ett viktigt beslutsunderlag, men ska vägas samman med övriga relevanta omständigheter. Beslut fattas enligt gällande delegationsordning.

(Se även nedan avsnitt om att bedöma arbetsförmåga och hur den samlade bedömningen ska göras).

Fas 6. Genomför omplaceringsutredning

När rehabiliteringsärendet har avslutats (fas 5) och medarbetarens arbetsförmåga fortfarande inte kan tas tillvara inom ramen för anställningen, ska arbetsgivaren genomföra en omplaceringsutredning.

Omplaceringsutredning enligt denna fas avser prövning av andra lediga anställningar inom hela Umeå kommuns organisation. Detta skiljer sig från stadigvarande förflyttning inom ramen för den befintliga anställningen, som ska ha utretts innan omplaceringsutredning aktualiseras.

Omplaceringsutredningen ska dokumenteras och omfatta en prövning av lediga arbeten som är tillgängliga under utredningsperioden (14 dagar). Endast arbeten som medarbetaren har tillräckliga kvalifikationer för, eller bedöms kunna utföra efter en rimlig introduktion och kortare upplärningsinsats, ska beaktas.

Syftet med utredningen är att klarlägga om det finns annat lämpligt arbete där medarbetarens arbetsförmåga kan tas tillvara.

Omplaceringsutredningen ska omfatta

- en beskrivning av medarbetarens aktuella arbetsförmåga
- vilka arbeten eller befattningar som har prövats
- vilka krav de aktuella arbetena ställer

- en bedömning av medarbetarens kvalifikationer i förhållande till dessa krav
- behov av introduktion eller anpassning
- resultatet av prövningen.

Även i denna fas kan stöd från Omställningsfonden vara aktuellt för att undersöka och stärka medarbetarens möjligheter till fortsatt arbete inom eller utanför organisationen.

Slutligt ställningstagande till fortsatt anställning

Om omplaceringsutredningen visar att det saknas arbete inom organisationen som medarbetaren kan utföra, med eller utan rimlig introduktion, anses arbetsgivaren ha fullgjort sitt omplaceringsansvar. Först därefter kan arbetsförmågan bedömas som varaktigt nedsatt i förhållande till allt arbete hos arbetsgivaren.

Det slutliga ställningstagandet ska omfatta

- medarbetarens arbetsförmåga över tid
- resultatet av genomförda rehabiliteringsåtgärder
- genomförd omplaceringsutredning.

Det slutliga ställningstagandet utgör underlag för beslut om medarbetaren har förutsättningar att fortsätta arbeta hos arbetsgivaren eller om arbetsgivaren har sakliga skäl för uppsägning och anställningen därmed behöver avslutas.

Bedömning av arbetsförmåga

Arbetsförmåga är medarbetarens förmåga att utföra arbete utifrån sina fysiska, psykiska och sociala förutsättningar. Den kan variera över tid och ska därför bedömas löpande under rehabiliteringsprocessen.

Bedömningen ska genomföras systematiskt och utgå från arbetsgivarens perspektiv, med fokus på hur arbetet kan utföras helt eller delvis, snarare än på medicinska diagnoser. Bedömningen ligger till grund för beslut om arbetsanpassningar och rehabiliteringsåtgärder samt planering av fortsatt arbete eller återgång i arbete.

Fokus ligger på att identifiera vilka arbetsuppgifter medarbetaren har förutsättningar att utföra samt vilka eventuella anpassningar som kan möjliggöra fortsatt arbete.

Bedömningen av arbetsförmåga ska göras i relation till:

- ordinarie arbetsuppgifter
- anpassade arbetsuppgifter
- hela organisationen (fas 6 i rehabiliteringsprocessen).

Metoder för bedömning av arbetsförmåga

Genomgång av medicinska underlag

Medicinska underlag utgör normalt ett viktigt beslutsunderlag. De kan innehålla information om vad medarbetaren klarar av, bör undvika, prognos samt förslag på åtgärder som kan underlätta återgång i arbete. Exempel på sådana underlag är läkarintyg, läkarutlåtanden, medicinska utredningar och bedömningar samt arbetsrelaterade och ergonomiska bedömningar.

Läkarintyg är inte ensamt avgörande för bedömningen av arbetsförmåga - det är arbetsgivaren som ansvarar för att bedöma arbetsförmågan i relation till arbetets krav. Uppgifter om prognos ska beaktas vid planering och uppföljning av rehabiliteringsinsatser. Prognosen utgör dock endast en del av beslutsunderlaget och ska alltid bedömas tillsammans med övriga uppgifter om arbetsförmåga, genomförda åtgärder och arbetets krav.

Om ett läkarintyg inte ger tillräckligt stöd för bedömning, exempelvis på grund av otydligt innehåll eller för att det är utfärdat på ett språk som arbetsgivaren inte kan tillgodogöra sig, ska komplettering begäras från medarbetaren. Medarbetaren ska vid behov tillhandahålla en översättning till svenska eller engelska. Kostnaden för översättning bärs av medarbetaren. Endast läkare och tandläkare kan utfärda giltiga läkarintyg.

Arbetsförmågekartläggning

Arbetsförmågekartläggning är ett dialogverktyg som kan användas för att tydliggöra arbetsuppgifter, förväntningar och krav i arbetet. Kartläggningen kan användas vid exempelvis tidiga signaler på ohälsa, behov av arbetsanpassning, rehabilitering och återgång i arbete.

Om det finns skäl att tro att medarbetaren inte kan återgå i sitt arbete utan arbetsanpassningar ska chef göra en arbetsförmågekartläggning tillsammans med medarbetaren. I kartläggningen tydliggörs de arbetsuppgifter som ingår i det ordinarie arbetet och sätts i relation till medarbetarens nuvarande förmåga. Utifrån resultatet kan chef bedöma arbetsförmågan i ordinarie arbete.

Arbetsförmågebedömning via företagshälsovården

I vissa ärenden kan det finnas behov av en fördjupad och oberoende bedömning av arbetsförmågan. Då kan arbetsgivaren ta hjälp av företagshälsovården för att genomföra en arbetsförmågebedömning.

Bedömningen syftar till att på ett sakligt och oberoende sätt beskriva vilka hinder som finns i ordinarie arbete i nuläget samt ge en prognos för arbetsförmågan. I bedömningen analyseras hur olika funktioner är påverkade och vilka begränsningar det medför i arbetet.

Arbetsförmågebedömningen kan också utgöra ett underlag för att bedöma vilken arbetsförmåga som finns i förhållande till andra arbetsuppgifter, om återgång i ordinarie arbete inte är möjlig.

Extern kompetens används som stöd i bedömningen men ersätter inte arbetsgivarens ansvar.

Samlad bedömning av arbetsförmåga

Inför ställningstagande till omplaceringsutredning ska arbetsgivaren säkerställa att det finns ett tillräckligt underlag för att bedöma medarbetarens arbetsförmåga och rehabiliteringsbehov. Detta kan innebära att tidigare underlag sammanställs i en samlad bedömning.

Syftet är att skapa en helhetsbild av medarbetarens arbetsförmåga, behov av arbetsanpassning och möjligheter till återgång i arbete. Innan omplaceringsutredning genomförs ska det vara klarlagt vilka arbetsuppgifter medarbetaren kan utföra, vilka begränsningar som finns samt vilka anpassningar och rehabiliteringsåtgärder som har prövats. Den samlade bedömningen ligger till grund för fortsatt rehabilitering eller ställningstagande till fas 6 (omplaceringsutredning).

En samlad bedömning kan exempelvis omfatta:

- medicinska underlag
- arbetsförmågekartläggning
- arbetsförmågebedömning via företagshälsovården
- dialog med medarbetaren
- analys av arbetets krav och arbetsmiljö
- uppföljning av tidigare arbetsanpassningar och åtgärder.

Dokumentation och informationshantering

Chef ansvarar för att rehabiliteringsprocessen dokumenteras i Adato. Dokumentationen ska vara saklig, relevant och begränsad till vad som är nödvändigt för ärendet. Dokumentation får inte förvaras i andra system, lokala mappar, e-post eller personliga anteckningar. Medarbetaren har rätt att på begäran ta del av dokumentation som rör det egna rehabiliteringsärendet.

Följande ska dokumenteras i den utsträckning det är relevant:

- beslut om att inleda rehabilitering
- bedömningar av arbetsförmåga
- samtal med medarbetaren
- läkarintyg
- planerade och genomförda rehabiliterings- och arbetsanpassningsåtgärder
- uppföljningar och ställningstaganden
- genomförd omplaceringsutredning
- beslut om avslut av rehabiliteringsärendet samt skälen för detta.

Uppgifter som behandlas i rehabiliteringsprocessen kan innehålla känsliga personuppgifter och ska hanteras i enlighet med gällande sekretess- och dataskyddsbestämmelser. Endast uppgifter som är nödvändiga för ändamålet ska dokumenteras, och tillgång till ärenden ska begränsas till behöriga funktioner.

Dokumentationen ska tydligt visa genomförda åtgärder, gjorda bedömningar och grunderna för fattade beslut

Medarbetaren ska informeras om hur personuppgifter behandlas inom rehabiliteringsprocessen. När samtycke krävs för informationsutbyte eller annan behandling ska detta inhämtas och dokumenteras.

Stöd, utbildning och uppföljning

Riktlinjen kompletteras av rutiner, mallar, checklistor och annat metodstöd som stödjer den praktiska tillämpningen. Aktuella stöddokument framgår av dokumentmatris för arbetslivsinriktad rehabilitering. Information om rehabiliteringsprocessen ska finnas på intranätet. Mallar, checklistor och övrigt stödmaterial ska finnas samlat i HR-dok.

Riktlinjen ska ligga till grund för utbildningsinsatser och information på intranätet. Information och stöd ska anpassas efter målgruppens behov och bidra till ett enhetligt arbetssätt.

Riktlinjen ska följas upp regelbundet och revideras vid behov, exempelvis vid förändringar i lagstiftning, rättspraxis eller kommunens arbetssätt. SLK HR ansvarar för uppföljning och initierar vid behov revidering.

Relaterade styrdokument

Riktlinjen ska tillämpas tillsammans med kommunens styrdokument inom arbetsmiljöområdet, systematiskt arbetsmiljöarbete, samverkansavtal samt övriga dokument som reglerar arbetsgivaransvaret.

Riktlinjen har även koppling till omställningsavtalet KOM-KR och de stödinsatser som kan aktualiseras inom ramen för rehabiliterings- och omställningsarbetet.

Dokumentträd

Arbetslivsinriktad rehabilitering

Styrning och stöd för ett hållbart arbetsliv i Umeå kommun

Tillsammans för ett hållbart arbetsliv

Riktlinje
Arbetslivsinriktad rehabilitering

Fastställer ansvar, principer, roller och övergripande krav för rehabiliteringsarbetet.

Processbild
Rehabiliteringsprocess

Visuell översikt över processens olika steg och vägval.

Rutiner
Beskriver hur vi gör

- Rutin arbetsanpassning
- Rutin arbetsförmågebedömning
- Rutin kognitiv screening
- Rutin förstadagsintyg
- Rutin tillfällig förflyttning NY
- Rutin stadigvarande förflyttning NY
- Rutin omplaceringsutredning NY
- Rutin förändring av anställning i samband med sjukersättning

Checklistor
Säkerställer att vi inte missar något

- Checklista Fas 1 – Återgång till ordinarie arbete
- Checklista Fas 5 – Återgång till arbete inom anställningsavtalets ram ej möjlig
- Checklista beviljad ledighet för sjukdom

Mallar, blanketter och informationsmaterial
Stöd i det praktiska arbetet

- Mall plan för återgång i arbete
- Mall arbetsförmågekartläggning
- Mall egenskattning arbetsförmåga
- Mall samlad bedömning av arbetsförmåga NY
- Informationsmaterial "Vad händer när du är sjuk?"
- Blankett samtycke till informationsutbyte vid rehabilitering
- Mall överenskommelse om tillfälligt annat arbete
- Mall tillfällig förflyttning
- Blankett begäran om förstadagsintyg
- Mall omplaceringsutredning NY
- Mall erbjudande om omplacering NY
- Blankett besked om omreglering vid partiell sjukersättning
- Blankett beslut om att anställningen upphör vid hel sjukersättning

Lathundar
Praktiska tips och vägledning

- Lathund för eftersökning av pengar från AFA
- Lathund/användarstöd Adato

FAQ och kunskapsstöd
På intranätet

- FAQ rehabilitering för chefer
- FAQ sjukskrivning för medarbetare
- Chefsguide rehabilitering
- Medarbetarguide rehabilitering

NY = Nytt dokument

Umeå kommun
Tillsammans för ett hållbart arbetsliv

UMEÅ KOMMUN