

Mötesbok: Personalnämnden (2026-09-15)

Personalnämnden

Datum: 2026-09-15

Plats: Kommunstyrelsens sammanträdesrum

Kommentar:

Dagordning

Beslutsärenden

18/26 Upprop och godkännande av dagordning	3
19/26 Risk för att gemensam utveckling uteblir om förvaltningar inte deltar i det gemensamma utvecklingsprojektet SAMBA	4
20/26 Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari-augusti	23
21/26 Arbetsgivarens aktiva åtgärder 2025	37
22/26 Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 2025	64
23/26 Personalnämndens sammanträdestider 2027	84

Informationsärenden

24/26 PN Informationsärenden 2026-09-15	85
---	----

Denna behandling '18/26 Upprop och godkännande av dagordning' har inget tjänsteutlåtande.



Tjänsteskrivelse

2026-09-07

Personalnämnden

Diariennr: PN-2026/00011

Risk för att gemensam utveckling uteblir om förvaltningar inte deltar i det gemensamma utvecklingsprojektet SAMBA

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att godkänna lämnad redovisning.

Ärendebeskrivning

Enligt personalnämndens internkontrollplan föreligger risk för att gemensam utveckling uteblir om förvaltningar inte deltar i det gemensamma utvecklingsprojektet Samverkansmodell för tidiga insatser, arbetsanpassning och rehabilitering (SAMBA).

Uppföljning av förvaltningarnas deltagande i SAMBA-projektet görs genom återslag från styrgruppen.

Beslutsunderlag

Bildspel: SAMBA Lägesbild sommaren 2026

Beredningsansvariga

Karin Ahnqvist, HR-direktör

Beslutet ska skickas till

Karin Ahnqvist
HR-direktör

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator



**BJURHOLMS
KOMMUN**



**Nordmalings
kommun**



**ROBERTSFORS
KOMMUN**



**Vindelns
Kommun**



vännäs



**region
västerbotten**



Försäkringskassan



**Samordnings-
förbundet**
UMEÅREGIONEN

Omställningsfonden



SAMBA

Samverkansmodell för att behålla arbetskraft

LÄGESBILD SOMMAREN 2026



Medfinansieras av
Europeiska unionen

**UMEÅ
KOMMUN**

Samverkansmodell för att behålla arbetskraft 2024-2027

SAMBA är ett kompetensförsörjningsprojekt som utvecklar nya arbetssätt för att behålla medarbetare i offentlig sektor. Detta genomförs i samverkan mellan sex kommuner i Umeåregionen, Region Västerbotten, Försäkringskassan och Omställningsfonden.

Målet är att hitta arbetsmodeller som minskar sjukskrivningarna och håller fler kvar på arbetsmarknaden — från första anställningen till pension.

Behålla är det nya rekrytera!

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Projekttid: September 2024-augusti 2027

Projektägare: Umeå kommun

Samverkansparter: Bjurholms kommun, Nordmalings kommun, Robertsfors kommun, Umeå kommun, Vindelns kommun, Vännäs kommun, Region Västerbotten, Försäkringskassan och Omställningsfonden

Finansiering: Medfinansieras av Europeiska socialfonden via Svenska ESF-rådet

Organisation: Projektledning i Umeå kommun. Styrgrupp med representanter från samverkansparterna. Utvecklingsarbetet sker i SAMBA-labbet och sprids i det bredare SAMBA-forum, dit alla parter bjuds in.

Webbplats: umea.se/samba

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Insikt 1: Det råder arbetskraftsbrist i Umeåregionen

Arbetslösheten i Umeåregionen är bland den lägsta i landet. Samtidigt minskar andelen av befolkningen som är i arbetsför ålder, medan en åldrande befolkning ökar behovet av personal inom vård och omsorg. Behoven inom barnomsorg och skola kvarstår – och näringslivet konkurrerar om samma arbetskraft.

Det går inte att lösa kompetensbristen enbart genom att rekrytera fler. Den största potentialen finns i det som arbetsgivarna själva kan göra: att förändra arbetssätt så att fler stannar kvar, kommer tillbaka och ställer om i tid.

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Insikt 2: Offentlig sektor har höga sjuktal

Exempel: Sjukfrånvaron bland Umeå kommuns medarbetare ligger runt 7 procent. Det motsvarar omkring 850 årsarbetare – produktionstimmar som påverkar förmågan att leverera den välfärd som medborgarna behöver. En stor del av frånvaron är långtidssjukskrivningar.

I välfärden finns många yrken där såväl lång som kort frånvaro behöver ersättas. Det driver upp personalbehovet ytterligare och riskerar att skapa en ond cirkel: arbetsmiljön försämras när belastningen ökar och belastningen ökar när fler är sjukskrivna.

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Insikt 3: Omställningsreformen öppnar nya möjligheter

Den 1 oktober 2022 trädde omställningsreformen i kraft. Med *omställning* menas här insatser som hjälper en medarbetare att utvecklas eller växla karriär för att kunna stanna kvar i arbetslivet.

Reformen innebär att det är arbetsgivaren – i samspel med omställningsorganisationen – som har huvudansvaret för att behålla och ställa om medarbetare. Det krävs inte längre konstaterad ohälsa för att sätta in anpassningar och tidiga insatser, vilket öppnar för proaktivt arbete.

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Projektdeltagarnas inledande tankar om SAMBA

Citaten är hämtade från SAMBA-forum i mars 2025.
SAMBA-forum är projektets bredaste mötesplats.

”Vi måste våga – våga tänka annorlunda, inte avfärda ’ofärdiga’ idéer, våga testa, våga göra fel”

”Vi behöver samarbeta för att hitta vägar att tillvarata kompetens.
Vara nyfikna, modiga”

”Vi måste starta upp mera verkstad, öppna upp mellan förvaltningarna, så att vi kan behålla våra medarbetare i kommunen”

”Kommer att krävas mycket vilja i organisationerna”

”Kreativitet Glädje Mod Tillsammans”

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

SAMBA-labbet – en lärande verkstad

SAMBA-labbet är projektets arena för utveckling av nya arbetssätt. Träffar hålls 4-5 gånger per termin och ungefär tjugo personer brukar delta: HR-medarbetare från Umeåregionens kommuner och Region Västerbotten tillsammans med representanter från Försäkringskassan och Omställningsfonden.

I SAMBA-labbet utvecklar deltagarna nya arbetssätt samtidigt som de bygger på sin egen kompetens i tjänstedesign, samverkan och förändringsarbete.

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft

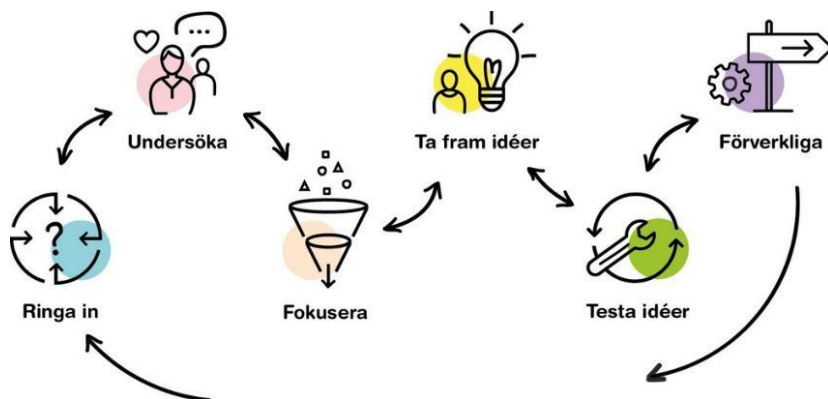


Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Tjänstedesign – sluta gissa, börja fråga!

Den centrala arbetsmetoden i SAMBA är tjänstedesign – en innovationsmetod som utgår från användarens behov snarare än från aktörernas egen organisationslogik.



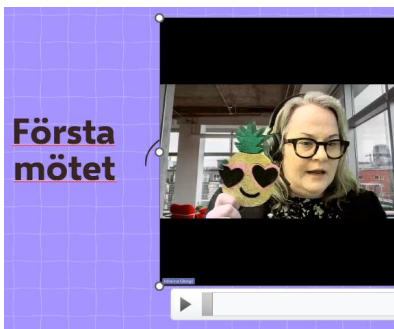
SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



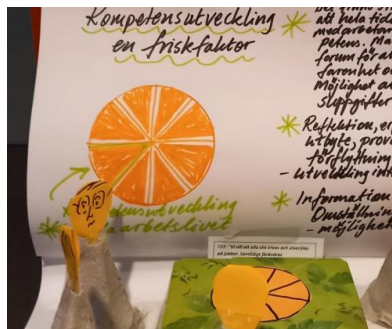
Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Prototyperna växer fram – några exempel:



Rollspel om ett omplaceringssamtal



Kommunikationsmaterial till APT



Film om Omställningsfondens erbjudanden

Första tjänstedesignomgången, hösten 2025: Intern rörlighet, omplacering och nya former för praktik och arbetsträning

Exempel på prototyper:

- En kommun- och regiongemensam platsbank för arbetsträning
- En handbok för omplacering vid rehabilitering
- Kommunikationsmaterial och APT-underlag för att prata om omställning på arbetsplatsen
- Ett rollspel som gestaltar ett samtal mellan överlämnande chef, medarbetare och mottagande chef

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Andra tjänstedesignomgången, våren 2026: Tidiga insatser

Exempel på prototyper:

- Anpassningsbiblioteket, en digital tjänst som ger stöd i arbetet med arbetsanpassningar
- 3A-modellen: Agera, Ansvara tillsammans, Avgränsa (Hemsida som riktar sig till chefer)
- Supernovamodellen: Tidiga signaler är inte ett misslyckande, utan en möjlighet! (Intranätsida riktad till chefer och medarbetare)
- Filmer om Omställningsfonden som kan spridas på intranät hos arbetsgivarna

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

”Ibland i våra dialoger i SAMBA fastnar vi i frågor som ’Har vi stöd för det här?’ eller ’Vad säger arbetsrätten?’. Men jag hävdar att arbetsrätten ger oss goda möjligheter. Snarare kan det handla om att välja att göra mer än det arbetsrätten säger att vi måste göra.”

”Vad av det vi gör är invanda beteenden och kulturer som vi har tränat oss på? Vad kan vi göra om vi lyfter blicken och går utanför boxen, testar någonting? Vi vill ju ändå samma sak: Att medarbetaren ska må bra och kunna jobba.”

HR-medarbetare, SAMBA-labbet 2026

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Robertsfors visar att det går

Långtidsfrånvaron i Robertsfors kommun har minskat med 8,1 procentenheter mellan 2023 och 2025. Bakom resultatet ligger flera års systematiskt arbete med tidiga dialoger och individkartläggningar.

Robertsfors visar att det är möjligt att vända utvecklingen. Det är just sådana förflyttningar – byggda på uthålligt arbete med tidiga insatser och nära dialog – som SAMBA vill se hos fler arbetsgivare.

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Så mäter vi framsteg

Projektet följer fyra kvantitativa nyckeltal som tillsammans speglar förmågan att behålla medarbetare i arbete:

- Sjuktagen
- Sjukskrivningslängden
- Antalet tidiga insatser inom ramen för KOM-KR-avtalet
- Antalet medarbetare som nyttjar Omställningsfondens karriärvägledning

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Vad händer härnäst?

- **Fortsatt arbete i SAMBA-labbet**, bland annat med omhändertagande av de prototyper som har utvecklats under hösten och våren.
- **Uppstart av arbetspaket 3: Bättre information till medarbetaren.** Handlar om att tillgängliggöra information och stöd ur medarbetarens perspektiv.
- **Pilotstudie om tidiga vägvalssamtal** startar i Örnsköldsviks kommun, som delar arbetsmarknad med projektets kommuner. Arbetssättet är tänkt att sedan prövas hos arbetsgivare inom SAMBA.
- **Insamling av kvalitativa projektresultat** som komplement till de kvantitativa nyckeltalen.
- **Slutkonferens** planeras till våren 2027.

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Mer om SAMBA

Om SAMBA (Suntarbetsliv.se), våren 2026: Använd omställning för att bryta sjukfrånvaro

Om utvecklingen i Robertsfors (Suntarbetsliv.se), våren 2026: Sjukfrånvaro: "Omställning är kanske den stora moroten"

Film, våren 2025: Samverkan för att behålla arbetskraft i Umeåregionen

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN

Kontakt

Projektledare

Camilla Lekebjör, camilla.lekebjor@umea.se

Projektledare, deltid under 2026

Linn Öjbrandt, linn.ojbrandt@umea.se

Projektägare

Karin Ahnqvist, HR-direktör Umeå kommun, karin.ahnqvist@umea.se

Webbplats

umea.se/samba

SAMBA
Samverkansmodell för att
behålla arbetskraft



Medfinansieras av
Europeiska unionen

UMEÅ
KOMMUN



Tjänsteskrivelse

2026-09-07

Personalnämnden

Diariennr: PN-2026/00012

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari-augusti

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att anta personalnämndens rapport till kommunstyrelsen.

Ärendebeskrivning

SLK HR har upprättat en rapport enligt kommunstyrelsens anvisning.

Nämnden har tagit del av information och beslutat i en mängd ärenden inom ramen för sitt uppdrag som samordnande nämnd för personalstrategiska frågor.

Vid granskning av sjukfrånvaron kan konstateras att den minskat från 6,8 till 6,4 procent i jämförelse med motsvarande period 2025. Kvinnors sjukfrånvaro har gått ner från 7,7 till 7,3 procent, medan männens reducerats från 4,8 till 4,3 procent.

Beslutsunderlag

1. Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari-augusti
2. Uppföljning av personalnämndens internkontrollplan, januari-augusti

Beredningsansvariga

Karin Ahnqvist, HR-direktör

Fredrik Åberg, ledningskoordinator

Beslutet ska skickas till

ksdiarium@umea.se

Karin Ahnqvist
HR-direktör

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator

Personalnämndens rapport till KS, januari–augusti 2026

Verksamhetsuppföljning

Nämndens grunduppdrag

	Bedömning januari-augusti 2026	Prognos för januari-december 2026
Nämnden är kommunens samordnande nämnd för personalstrategiska frågor. Nämnden samordnar och verkar för att Umeå kommun har en enhetlig och sammanhållen personalpolitik samt följer upp och rapporterar utveckling och ställning i personalpolitiska frågor till kommunfullmäktige och nämnderna.	I hög grad uppfyllt.	I hög grad uppfyllt.

Bedömning och motivering

Personalnämnden bedömer att den i hög grad uppfyller grunduppdraget. Detta eftersom nämnden kontinuerligt följer och stödjer övriga nämnders arbete med de personalpolitiska målen och de riktlinjer som fastställs inom det personalpolitiska området. Inte minst gör nämnden det genom ett aktivt arbete med internkontrollplanen inom det personalpolitiska området.

Genom löpande dialog med nämndsföreträdare och partsföreträdare i frågor som nämnder bedömer vara av särskild vikt och betydelse för att uppnå en enhetlig och sammanhållen personalpolitik, kan personalnämnden fånga upp områden som behöver förtydliganden eller stöd för att enhetlighet och sammanhållning ska kunna säkerställas hos arbetsgivaren, inom och mellan nämnders verksamheter.

I nämnden återrapporteras även om omvärldsfaktorer som kan komma att påverka kommunen som arbetsgivare, för att på så sätt bereda och säkerställa att nämnderna ges goda förutsättningar. Det kan gälla utvecklingen av kollektivavtal, lagstiftning och tillhörande normförflyttning.

Personalnämnden delgavs under våren 2026 en fördjupad återrappport av samtliga verksamhetsnämnders redovisning av arbetet med de personalpolitiska målen för 2025. Detta gjordes för att ge en samlad bild och visa på bredden i kommunens arbete med de personalpolitiska målen. Nämnden uttalade sig även om de personalpolitiska målen i sitt yttrande på förslaget till planeringsdirektiv 2027.

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

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.

Nämnden följer även noga utvecklingen om hur HR-objektets förvaltning utvecklas med riktning mot en förvaltning av de kommungemensamma systemstöden som gemensamt kan skapa förutsättning för en enhetlig och sammanhållen personalpolitik. Under året har därför bland annat upphandlingen av ett nytt rekryteringssystem följts av nämnden samt arbetet med en uppdaterad och mer omfattande introduktionsutbildning för skyddsombud.

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, 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 friskfaktorerna, vilka ingår i ett av de tre personalpolitiska målen, är för detta en avgörande nyckel. Detta avser inte minst de faktorer som rör delaktighet, inflytande, kompetensutveckling och kommunikation. Perspektiven är även viktiga utgångspunkter för det arbete som inletts med en utvecklad medarbetarenkät och process för årlig uppföljning, som ytterligare stärker arbetet med friskfaktorer på arbetsplatsen.

Under 2026 berör personalnämnden området omställningskapacitet på flera sätt, bland annat genom beredning 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. Genom det treåriga projektet SAMBA kommer kommunerna i Umeåregionen samt Region Västerbotten tillsammans med Omställningsfonden och Försäkringskassan att utveckla arbetsformer med

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

ett starkt ”behållarperspektiv” på arbetsmarknaden. Arbetet leder nu till översyn av Umeå kommuns rehabiliteringsprocess för att säkerställa förutsättningar för ökad intern rörlighet och ett behållarperspektiv med tidiga insatser och vägledning i fokus, i linje med kollektivavtalet KOM-KR.

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 2026 har personalnämnden bjudit in CSG för fördjupade samtal vid två tillfällen.

Enhetlig och sammanhållen lönepolitik

Nämnden verkar för en enhetlig och sammanhållen lönepolitik. Nämnden antog i slutet av 2024 riktlinje för lönestrategiska frågor och beredde en revidering av lönepolicy för beslut i kommunfullmäktige, vilket togs i januari 2025. Årets löneöversyn har följt riktlinjen med tillhörande arbetsformer mellan nämndernas förvaltningar, med gott resultat för en sammanhållen och transparent lönepolitik. Under 2026 har nämnden delgetts lönekartläggning för 2025, vilket resulterade i huvudsakliga slutsatsen att vi inte har några osakliga löneskillnader i Umeå kommun och att den befintliga handlingsplanen inte ska kompletteras med ytterligare insatser. Däremot identifierades ett antal områden som särskilt ska bevakas.

Under 2026 är avtalsrörelsen som berör kommunal sektor mycket liten och fokus har i stället legat på avtalsefterlevnad och implementering av avtal tecknade 2025. Personalnämnden har fått löpande återkoppling från förhandlingschef med flera om utfall och lokala konsekvenser och åtaganden i nya avtal. Förberedelse sker även under slutet av 2026 inför den mycket omfattande avtalsrörelse som infaller våren 2027 på svensk arbetsmarknad.

Under 2026 har bevaknings implementeringsarbete skett för det stundande löne-transparensdirektivet på svensk arbetsmarknad. Stora förseningar och omtag sker dock nationellt på området, vilket lett till endast mindre anpassningar lokalt så här långt.

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 2026 fortgår den gemensamma processen där medarbetarenkäten utgör grund till såväl uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet som analys avseende aktiva åtgärder för att förhindra diskriminering. Bägge delprocesser är Umeå kommuns arbetsprocesser för att säkerställa den systematik

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

som krävs av en organisation i arbetsmiljö- och diskrimineringslagstiftningen. Som komplement till den gemensamma processen adderades 2025 frågeställningar som bidrar till nationell forskning, MORFAR-projektet, om organisatorisk hälsa. Därmed skapas ytterligare underlag från medarbetarenkäten till nämndernas arbete med friskfaktorer som också ligger till grund för de förändringar som förbereds inför 2027.

Området hot och våld och otillåten påverkan har kommit in tydligare inom arbetsmiljöområdet. Förstärkningar sker av kommunens säkerhets- och rutinarbete och personalnämnden har även följt upp frågan inom ramen för sitt internkontrollarbete. Områdets arbetsformer har förstärkts, inte minst till följd av ett antal förändrade lagstiftningar och uppdrag till de statliga myndigheterna. Bland annat Polismyndighetens möjlighet och skyldighet att delge andra myndigheter och aktörer information.

Samordning av det övergripande kompetensförsörjningsarbetet

Nämndens uppdrag när det gäller att samordna kommunens övergripande kompetensförsörjningsarbete 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. Personalnämnden har noterat att ingen av nämnderna vid årsrapporten, återrappporterade hela det personalpolitiska mål som rör att nämnderna i kompetensförsörjningsarbetet ska sträva efter en mångfald som speglar samhället. Här förväntar sig Personalnämnden att nämnderna under 2026 är tydligare i sitt arbete.

Kommunens gemensamma kompetensförsörjningsplan har uppdaterats under året och från 2026 utgör den bilaga till personalnämndens verksamhetsplan. På så sätt fångas pågående utveckling på området upp på ett bättre sätt, inte minst nationellt inom Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, samt initiativ inom området attraktiv arbetsgivare. Planen har även tagit starkt intryck av de planeringsförutsättningar som beslutats om för perioden 2026–2029, till följd av nämndernas svar på Tilläggsuppdrag 2023:1.

Personalnämnden hade för avsikt att under 2026 ta del av nämndernas arbete med sina kompetensförsörjningsplaner, i första hand genom en skriftlig återrappport från nämnderna som på likvärdigt sätt beslutar om dem som del av verksamhetsplan för 2026. Detta har dock inte skett under året, men ligger kvar som en föreslagen aktivitet för 2027.

För att ge förutsättning för de kommunala verksamheternas kompetensförsörjning krävs ett välfungerande 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. Under året har Umeå kommun bidragit på flera sätt i det regiongemensamma kompetensförsörjningsarbetet,

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

bland annat genom dragningar för regionens Beredning för kompetensförsörjning samt Strategiråd för kompetensförsörjning. Det tvåpartsavtal som finns mellan Umeå kommun och Umeå universitet har även kompetensförsörjning som ett av sina fokusområden, vilket på många sätt innehållit aktiviteter som syftar till att stärka kvarstanningsgraden hos studenterna.

Nämnden har även i sin internkontrollplan identifierat risk att kompetensförsörjningen av kommunal verksamhet försvåras på grund av att länet och arbetsmarknadsregionen inte samordnar sina insatser. Nämnden har också identifierat risken att nämnder inte nyttjar möjligheterna som finns till utveckling och anpassning av gymnasie- och vuxenutbildningsutbud. En rad viktiga steg för att minska den risken har skett under året. Bland annat fortsätter det nära samarbetet och samplaneringen av insatser mellan kommunerna i Umeå-regionen som arbetsgivare genom Personalchefsgruppen. Bland annat är projektet SAMBA en del av effekterna av det arbetet, men även gemensamma upphandlingar av till exempel företagshälsovård och andra insatser för att behålla medarbetare och stärka kompetensförsörjningsarbetet. Noteras bör även att Region Västerbotten som arbetsgivare är med i SAMBA-projektet.

Nämnden har även ställt sig positiv till de initiativ som tas för Karriärcentrum och andra projekt med syfte att stärka den lokala och regionala infrastrukturen för att bättre matcha och behålla studenter, bland annat genom projektet Umeå talent lab, som fått projektmedel att jobba tillsammans med Region Västerbotten för området.

Region Västerbotten är även medfinansiärer tillsammans med Region Västernorrland, Region Norrbotten och Tillväxtverket för det gemensamma projektet Datadriven befolknings- och kompetensförsörjning. Projektet är en del av den regionala planen Thriving Northern Cities, TNC, med Umeå kommun som projektägare och Luleå och Örnsköldsviks kommuner som deltagare. Projektet är tvåårigt och syftar till att genom metod- och datautveckling stärka platserna och organisationernas kapacitet för analys som leder till träffsäkra insatser för befolknings- och kompetensförsörjning.

I ett länsperspektiv har Umeå kommun och Skellefteå kommun genom sina HR-direktörer, tagit initiativ till ett personalchefsnätverk för länets femton kommuner. Ett nätverk som nu har rullande möten och även deltagande från regional utveckling vid Region Västerbotten. Grupperingen bereder även de aktiviteter som SKR har på området genom det HR-direktörsnätverk som finns nationellt.

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

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 viktigt utvecklingsområde under 2026 handlar om att utveckla arbetsformer i linje med möjligt förändrad lagstiftning om vilka kontroller en kommunal arbetsgivare kan, bör och får göra. Syftet är att förhindra så kallade möjliggörare och organiserad brottslighet att etablera sig i verksamheterna. Ny lagstiftning har delvis kommit på plats efter det att kommunen själva tagit ett antal vägledande beslut och personalnämnden efterfrågar fortsatt lagstiftarens vägledning kring kontroller under anställning, något som finns med i nu pågående statlig utredning. Till personalnämnden har rapporterats förslag till förändrade arbetsformer och justering av vägledande och styrande dokument vid rekrytering. Personalnämnden har även i linje med remissvar lämnat ett svar på motion 21/2024: Kräv utdrag ur belastningsregistret vid rekrytering av omsorgspersonal. Kommunstyrelsen som anställande myndighet beslutade i slutet av 2025 om kontroller inför anställning.

Verksamhetens utveckling och väsentliga händelser

Under året så här långt har det inte varit någon väsentlig enskild händelse som påverkat områdets utveckling.

Tilläggsuppdrag från kommunfullmäktige

Nämnden har för 2026 några tilläggsuppdrag i samarbete med andra nämnder.

Uppdrag	Status, jan–aug	Motivering/kommentar	Prognos, status helår
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.	Inte genomfört	Eftersom personalnämnden inte har något eget verksamhets- eller investeringsuppdrag har nämnden inte genomfört någon analys utifrån 2025:1.	Inte genomfört

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

2025:9 Kommunfullmäktige ger personalnämnden tillsammans med för- och grundskolenämnden, individ- och familjenämnden och äldre- nämnden i uppdrag att utreda förutsättningarna för ett införande av arbetsskor inom för- och grundskolenämndens, individ- och familjenämndens samt äldre- nämndens verksamheter.	Delvis genomfört	Personalnämndens förvaltning har bistått verksamhetsnämndernas utredning för införande av arbetsskor.	Delvis genomfört
2023:1 Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen och nämnderna i uppdrag att öka omställningen av nämndernas verksamheter för att klara grund-uppdraget i takt med att personalbristen ökar.	Inte genomfört	Eftersom personalnämnden inte har något eget verksamhets- eller investeringsuppdrag har nämnden inte genomfört någon analys utifrån 2023:1.	Inte genomfört
2023:2 Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen och nämnderna i uppdrag att öka samarbetet och ansvarstagandet över förvaltnings- och nämndgränser.	Genomfört	Genomfört som en del i personalnämndens grund-uppdrag när det gäller det personalpolitiska området.	Genomfört
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.	Delvis genomfört	Arbetet med registerkontroller är en del i detta uppdrag som personalnämnden initierat och följt.	Delvis genomfört

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

Personaluppföljning

Nämndens arbete för att nå personalpolitiska mål

	Bedömning av nämndens arbete med personalpolitiska mål januari-augusti 2026	Prognos för januari-december 2026
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

Åtgärder och viktig utveckling/viktiga händelser inom målområdena

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

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

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 personalomsättning 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 jan–aug 2026			Utfall jan–aug 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

Personalnämndens rapport till kommunstyrelsen, januari–augusti 2026

Ekonomiuppföljning

Budgetavvikelse, åtgärder och årsprognos

Personalnämnden prognostiserar ett visst överskott, främst till följd av att nämnden haft färre och kortare möten än budgeterat.

(mnkr med en decimal)	Budget jan–aug 2026	Utfall jan–aug 2026	Budget-avvikelse jan–aug 2026	Budget-avvikelse jan–aug 2025	Budget helår 2026	Prognos helår 2026	Årsprognos budgetavvikelse 2026
Verksamhetens intäkter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Verksamhetens kostnader	-0,9	-0,6	0,3	0,3	-1,3	-1,0	0,3
Verksamhetens nettokostnad	-0,9	-0,6	0,3	0,3	-1,3	-1,0	0,3

Investeringar

Personalnämnden gör inga investeringar.



Umeå kommun

Personalnämnden 2026

Uppföljning av internkontrollplan, januari-augusti

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	Konsekvens	Risikvärde	Rekommenderad riskhantering
Personalpolitik	Risk för att gemensam utveckling uteblir om förvaltningar inte deltar i det gemensamma utvecklingsprojektet Samverkansmodell för tidiga insatser, arbetsanpassning och rehabilitering (SAMBA).	R1	Mindre sannolik	Lindrig	4	Reducera risk
Personalpolitik	Risk för att dispensförfarande som avser arbetstidsregler för dygnsvila (11 timmar) inte efterlevs med avtalsbrott som följd.	R2	Mindre sannolik	Kännbar	6	Reducera risk
Personalpolitik	Risk för att regelverk och rutiner avseende distansarbete inte efterlevs.	R3	Sannolik	Lindrig	8	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 lönestrategiska frågor.	R4	Mindre sannolik	Kännbar	6	Reducera risk
Lönepolitik	Risk för att kommunen inte förbereder ikraftträdandet av EU:s lönetransparensdirektiv.	R5	Möjlig	Kännbar	9	Reducera risk
Kompetensförsörjning	Risk för att nämnder inte nyttjar möjligheterna som finns till utveckling och anpassning av gymnasie- och vuxenutbildningsutbud för att möta utbildningsbehov.	R6	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.	R7	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.	R8	Möjlig	Kännbar	9	Reducera risk
Samverkan	Risk för att skyddsombud inte ges tillräckligt goda förutsättningar för att fullt ut klara sina uppdrag.	R9	Sannolik	Lindrig	8	Reducera risk

Åtgärder			Uppföljning	
Nr.	Inriktning för riskhantering	Åtgärd	Ansvarig	Återrapport
R1	Reducera risk	Uppföljning av förvaltningarnas deltagande i SAMBA-projektet genom återrapport från styrgrupp.	HR-direktör	
R2	Reducera risk	Uppföljning av dispensförfarande.	Förhandlingschef	
R3	Reducera risk	Uppföljning nämndernas/förvaltningarnas efterlevandegrad.	HR-direktör	
R4	Reducera risk	Återrapport av lönekartläggning inkl. eventuella avvikelser från den kommungemensamma riktlinjen för lönestrategiskt arbete.	Förhandlingschef	Redovisades i PN 2026-06-02. Sammanfattningsvis konstaterades att det inte föreligger några osakliga löneskillnader.
R5	Reducera risk	Återrapport av hur kommunen säkerställt organisationen för att klara ett ikraftträdande av EU:s lönetransparensdirektiv 2026.	Förhandlingschef	
R6	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.	HR-direktör	
R7	Reducera risk	Uppföljning av hur nämnderna/förvaltningarna följer upp frågan om bisyssla.	HR-direktör	
R8	Reducera risk	Återrapport om risker och tillbud som inrapporterats avseende hot och våld samt om insatser för att förebygga otillåten påverkan.	HR-direktör	
R9	Reducera risk	Uppföljning via dialog mellan den centrala samverkansgruppen och personalnämnden, våren 2026.	HR-direktör	Samtal om skyddsombudens förutsättningar genomfördes vid dialog mellan PN och CSG, 2026-04-14.



Tjänsteskrivelse

2026-09-08

Personalnämnden

Diariennr: PN-2026/00014

Arbetsgivarens aktiva åtgärder 2025

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att godkänna dokumentation för arbetsgivarens aktiva åtgärder 2025 och handlingsplan för kommande aktiva åtgärder på kommunövergripande nivå.

Ärendebeskrivning

Enligt diskrimineringslagens tredje kapitel ska arbetsgivaren arbeta med aktiva åtgärder. Lagkravet innebär att arbetsgivaren ska arbeta förebyggande och främjande i syfte att motverka diskriminering samt verka för att främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsidentitet, könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder.

I de aktiva åtgärderna ingår att undersöka, analysera, åtgärda och följa upp arbetet inom de fem områdena arbetsförhållanden, löner och andra anställningsvillkor, rekrytering och befordran, utbildning och övrig kompetensutveckling samt möjligheter att förena föräldraskap och arbete. Arbetsgivaren ska också främja en jämn könsfördelning, ha riktlinjer och rutiner mot trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier samt genomföra lönekartläggning varje år. Arbetsgivaren ska samverka med arbetstagarna och i det ingår att förse kollektivavtalsbundna arbetstagarorganisationer med den information de behöver för att kunna samverka.

Arbetsgivare som har 25 medarbetare eller fler är skyldig att dokumentera arbetet med aktiva åtgärder. Varje nämnd ska säkerställa att arbetet med aktiva åtgärder sker enligt lagkravet samt säkerställa att det finns en handlingsplan för lika rättigheter och möjligheter inom varje förvaltning.

Personalnämnden ska samordna och verka för mångsidighet och inkludering i organisationen samt följa upp det kommunövergripande arbetet som inkluderar den kommunövergripande dokumentationen och handlingsplanen för aktiva åtgärder.

2 av 2

Tjänsteskrivelse

Dnr: PN-2026/00014

Beslutsunderlag

Rapport: Arbetsgivarens aktiva åtgärder 2025

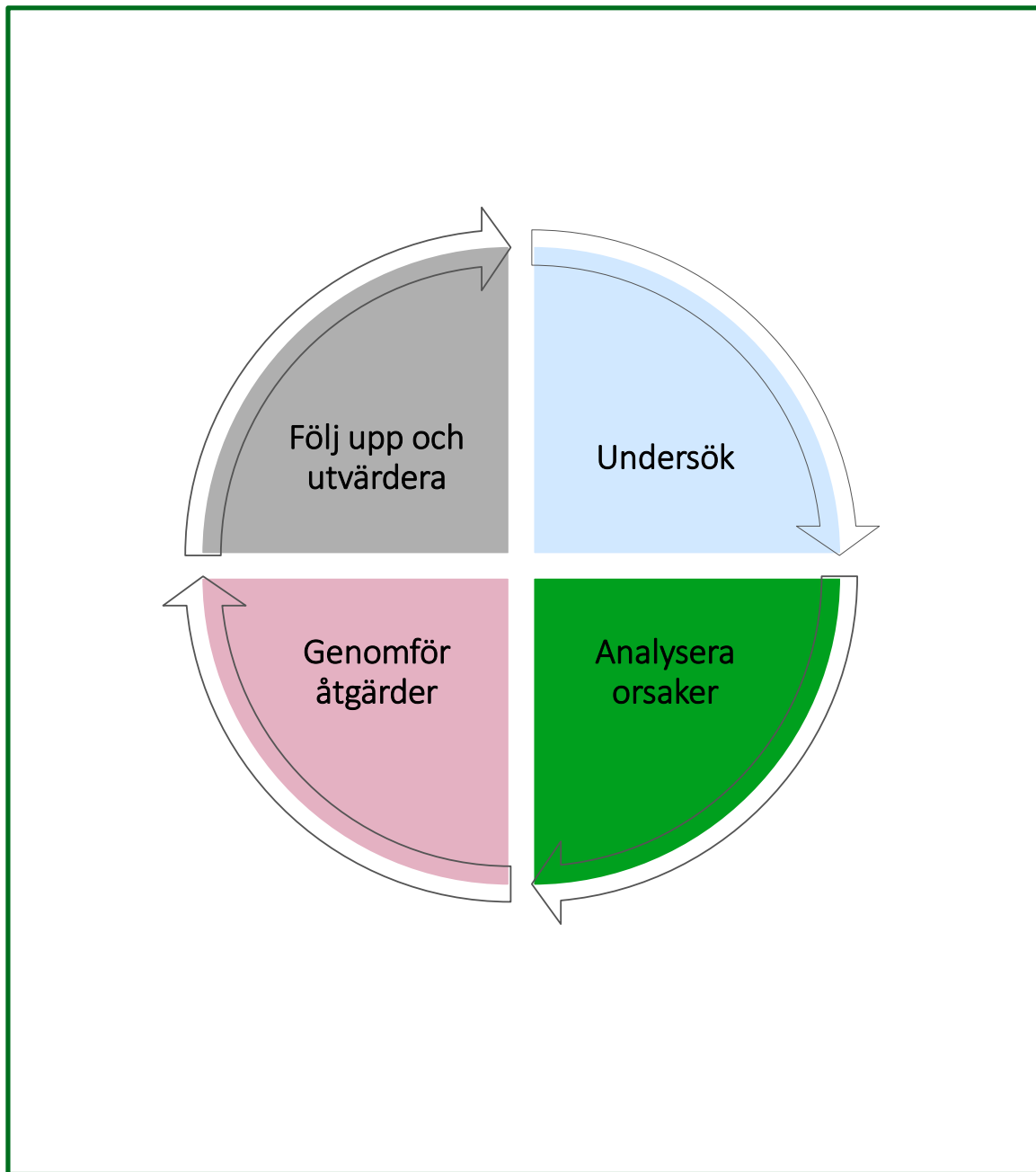
Beredningsansvariga

Ulrika Bertilsson, SLK HR

Beslutet ska skickas till

Karin Ahnqvist
HR-direktör

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator



Arbetsgivarens aktiva åtgärder 2025

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
2. Sammanfattning 2025	3
3. Arbetsförhållanden	6
4. Löner och anställningsvillkor	9
5. Rekrytering och befordran	13
6. Kompetensutveckling och utbildning	17
7. Möjlighet att förena arbete med föräldraskap	19
8. Särskilda uppgifter	22
9. Handlingsplan för SLK HR– planerade åtgärder och tidsplan	24
10. Redogörelse för hur samverkansskyldigheten fullgjorts	25

1. Inledning

Arbetsgivare med minst 25 anställda ska skriftligt dokumentera alla delar av det löpande arbetet med aktiva åtgärder. Krav på att dokumentera arbetet med lönekartläggning gäller för arbetsgivare med minst 10 anställda.

1.1 Bakgrund

En arbetsgivare ska enligt diskrimineringslagen arbeta med aktiva åtgärder för att förebygga diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen. Målet är att skapa arbetsplatser som är öppna och tillgängliga för alla.

Syftet är att identifiera risker för diskriminering och att främja lika möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder.

Arbetet ska genomföras kontinuerligt genom att undersöka, analysera, vidta åtgärder och följa upp. Detta ska göras inom följande områden:

- arbetsförhållanden
- löner och andra anställningsvillkor
- rekrytering och befordran
- utbildning och övrig kompetensutveckling
- möjligheter att förena föräldraskap och arbete

En arbetsgivare ska även:

- ha riktlinjer och rutiner mot trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier
- främja en jämn könsfördelning
- genomföra lönekartläggning varje år

Arbetet ska ske i samverkan med medarbetare och deras företrädare. Samtliga sju diskrimineringsgrunderna ska inkluderas och arbetet ska dokumenteras.

2. Sammanfattning 2025

2.1 Undersökning, analys, åtgärder och uppföljning

Arbetet med aktiva åtgärder har samordnats i ett gemensamt processflöde tillsammans med medarbetarundersökning och årlig uppföljning. Syftet är att skapa en sammanhållen metod där resultat analyseras, diskuteras och omsätts i konkreta åtgärder på varje arbetsplats.

I årets medarbetarundersökning har Umeå kommuns medarbetare svarat på elva påståenden om lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen. Undersökningen innehåller även fyra

bakgrundsfrågor, kön och könsidentitet, ålder, föräldraskap och etnisk tillhörighet. Dessa frågor gör det möjligt att till viss del analysera resultat kopplat till diskrimineringsgrunderna.

Nästa steg är att varje arbetsplats analyserar resultatet och för dialog om lika rättigheter, möjligheter och arbetsmiljö. Chef ansvarar för att ta fram mål och handlingsplaner utifrån de risker och hinder som har identifierats.

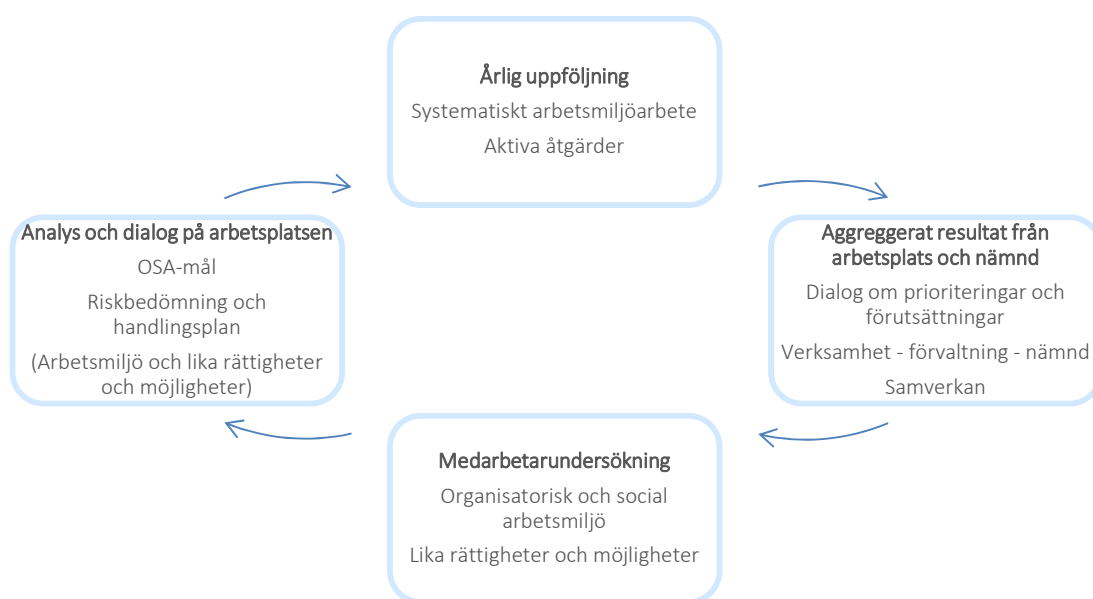
Processen avslutas med den årliga uppföljningen där chefen redovisar arbetet inom både det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM och aktiva åtgärder, AÅ. Uppföljningen ger en samlad bild av hur arbetet fortlöper och vilka ytterligare insatser som behövs.

Resultatet av den årliga uppföljningen har aggregerats inom varje nämndområde. Arbeta har genomförts med stöd av workshops där både chefer och samverkansgrupper deltagit. Ett centralt utarbetat material har erbjudits förvaltningarna som stöd i att fånga flera olika perspektiv. Varje verksamhetsområde/förvaltning har utarbetat en rapport med tillhörande handlingsplan för arbetet med SAM och aktiva åtgärder och redovisat detta till ansvarig nämnd.

Denna rapports analyser bygger på flera underlag, bland annat medarbetarenkät, exitenkät och lönekartläggning etc. Med dessa kan vi analysera vissa diskrimineringsgrunder, men inte alla sju som omfattas av diskrimineringslagen. De grunder som inte kan följas statistiskt kan i viss mån uppmärksammas genom fritextsvar i den årliga uppföljningen, men dessa är beroende av vad respondenterna själva väljer att ta upp.

De rapporter vi använder i detta analysarbete kan endast visa en bakgrundsvariabel åt gången. Det innebär att vi inte kan analysera kombinationer, till exempel kön och etnisk tillhörighet samtidigt. Därmed finns en risk att skillnader och behov hos vissa grupper inte synliggörs, eftersom människors erfarenheter ofta påverkas av flera faktorer samtidigt.

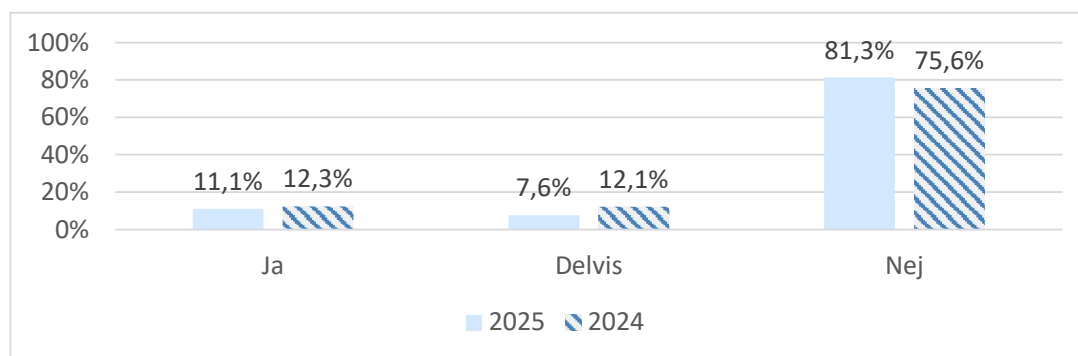
Figur 1. Översiktlig bild av Process för friska och inkluderande arbetsplatser



2.2 Övergripande resultat för aktiva åtgärder

Den årliga uppföljningen har en svarsfrekvens på 95 procent. Totalt har 551 enheter genomfört uppföljningen vilken är en förbättring med 2024 då 495 enheter med en svarsfrekvens på 93 procent. I årets uppföljning är det färre verksamheter som har identifierat behov av förebyggande åtgärder inom området lika rättigheter och möjligheter.

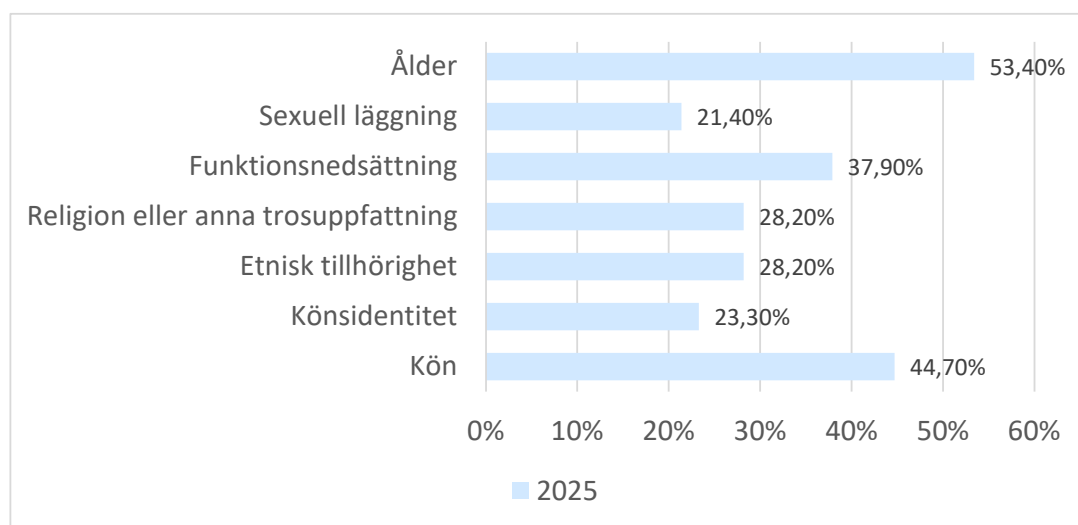
Diagram 1. Årlig uppföljning 2025 "Har ni utifrån medarbetarenkäten identifierat behov av åtgärder relaterade till lika rättigheter och möjligheter?" Procent.



År 2025 har verksamheterna fördelat sina åtgärder inom följande områden.

- Organisatoriska arbetsförhållanden, 29,1 procent
- Sociala arbetsförhållanden: 27,2 procent
- Fysiska arbetsförhållanden: 29,1 procent
- Möjlighet att förena arbete och föräldraskap: 7,8 procent
- Ökad kunskap för att förbättra arbetet med lika rättigheter och möjligheter: 34 procent
- Annat: 20,4 procent

Diagram 2. Årlig uppföljning 2025. Diskrimineringsgrunder som är relaterade till en eller flera åtgärdsområden. Procent.



2025 är de fyra högst prioriterade diskrimineringsgrunderna ålder, kön, funktionsnedsättning och etnisk tillhörighet. Dessa fyra diskrimineringsgrunder fick högsta prioritering även 2024.

2.3 Analys

Lika rättigheter och möjligheter behöver vara en del av vardagen i kommunens verksamheter och ingå i våra strukturer och processer. Därför behöver arbetet med lika rättigheter och möjligheter fortsätta på både på arbetsplatsnivå och på övergripande nivå i förvaltningar och nämnder. Att många arbetsplatser inte ser några behov av förebyggande arbete visar att vi behöver stärka kunskap och analysförmågan genom hela organisationen, så att risker och behov upptäcks i tid.

Det är även fortsatt viktigt att följa aktuell forskning och omsätta den i praktisk användning i arbetslivet. Lika betydelsefullt är att ta vara på goda exempel i verksamheterna och lära av varandras erfarenheter. Det systematiska arbetet med aktiva åtgärder behöver genomföras kontinuerligt och långsiktigt för att ge effekt.

3. Arbetsförhållanden

Arbetsgivare ska se till att arbetsförhållandena fungerar för alla, oavsett diskrimineringsgrund. Arbetsförhållanden ingår som en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet, där det finns en tydlig metod för att hitta och förebygga risker. Det kan till exempel omfatta samtalsklimat, arbetstider, arbetsbelastning, prioritering av arbetsuppgifter och utrustning. Ett systematiskt arbete inom dessa områden görs för att förebygga förekomsten av kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier.

3.1 Uppföljning av genomfört arbete

Tvärgrupp funktionshinder bildades under 2025 och är ett gemensamt forum för hela Umeå kommun. Gruppen ska stärka och samordna arbetet med funktionshinder- och tillgänglighetsfrågor. I gruppen ingår representanter från olika förvaltningar och kommunala bolag som tillsammans delar kunskap och erfarenheter. Tvärgruppen ska stödja hur kommunen styr och genomför sitt funktionshinderarbete och se till att samråd med funktionshinderorganisationer sker på ett rättssäkert och bra sätt. Gruppen är också en plats där verksamheter kan lyfta frågor och utvecklingsbehov som behöver samordnas eller föras vidare till rätt nivå. HR inom Stadsledningskontoret deltar i gruppen, vilket gör det möjligt att ta tillvara gruppens perspektiv i kommunens övergripande HR-processer.

Arbetet med att inarbeta SKR:s nio strategier för en jämställd arbetsgivarpolitik har ännu inte påbörjats. Behöver därför införas i handlingsplanen för 2026.

Den andra aktiviteten i handlingsplanen avser att utveckla en anpassad och stödjande introduktion för yngre medarbetare. Detta arbete har inletts genom att ta fram aktuell

forskning om ålder och arbetsliv, för att skapa en bättre förståelse för yngre medarbetares behov vid anställning i kommunen. Även denna aktivitet behöver fortsätta och ingå i den kommande handlingsplanen för 2026.

3.2 Analys av årets undersökning

Medarbetarenkäten är ett viktigt underlag för analysen av området arbetsförhållanden och möjliggör uppdelning efter kön, ålder och etnisk tillhörighet. Resultatet från medarbetarenkäten 2025 ligger på en genomgående hög nivå inom områden som arbetsorganisation, stöd, ledarskap och lika rättigheter och möjligheter. Samtidigt framträder skillnader mellan olika grupper av medarbetare som behöver beaktas i det fortsatta arbetet med aktiva åtgärder.

Analysen visar att det är faktorn ålder som skapar störst skillnad i hur arbetsmiljön upplevs, vilket stämmer överens med både 2024 och 2025 års medarbetarenkäter. Yngre medarbetare i gruppen 0–29 år skattar konsekvent lägst inom samtliga nio ämnesområden som följs upp, medan medarbetare i åldern 60–69 år är mest positiva till sina arbetsförhållanden. Däremot är det små skillnader mellan åldersgrupperna när det gäller stöd, kunskaper och utveckling.

Den yngsta gruppens medelvärde har förbättrats för specifika påståenden, men skillnaderna är fortsatt stora inom följande områden:

- Arbetsbelastning och krav (t.ex. tiden att utföra arbetsuppgifter, balans i krav)
- Återhämtning (t.ex. ork efter arbetsdagens slut, möjlighet att koppla bort arbete)
- Säkerhet och trygghet (t.ex. exponering för konflikter, riskfyllt ensamarbete och psykiskt påfrestande arbetsuppgifter)

Tabell 1. Områden i medarbetarenkäten med största skillnaderna mellan 0-29 år och 60-69 år

Påståenden från medarbetarenkäten	Medelvärde 0–29 år		Medelvärde 60–69 år	
	2025	2024	2025	2024
Jag hinner med mina arbetsuppgifter inom min arbetstid.	4,5	4,4	4,7	4,9
Jag kan själv bestämma min arbetstakt	3,8	3,9	4,2	4,4
Jag har ork kvar för att göra andra saker efter arbetsdagens slut.	4,0	3,7	4,5	4,3
Jag kan lägga tankarna på arbetet åt sidan på min lediga tid.	4,3	4,1	4,7	4,7
Mitt arbete är fritt från påfrestande konflikter.	3,9	3,8	4,5	4,4
Mitt arbete är fritt från riskfyllt ensamarbete.	4,2	4,2	4,9	4,8
Mitt arbete är fritt från hot och våld.	4,1	4,2	4,5	4,7
Mitt arbete är fritt från starkt psykiskt påfrestande arbetsuppgifter och arbetssituationer.	3,9	4,8	4,5	5,3

Analysen från 2024 visar att unga medarbetare uttrycker behov av en tydligare introduktion, bättre återkoppling, stöd i att sätta gränser och hantering av förväntningar i arbetslivet. Det går dra samma slutsatser för resultatet 2025. Detta överensstämmer med forskningen från till exempel Projekt Gunga vid Karolinska Institutet, där unga beskriver liknande skäl till att deras arbetsmiljö upplevs som mer krävande. Sammantaget innebär detta att unga medarbetare är en riskgrupp och bör prioriteras i det fortsatta arbetet med aktiva åtgärder. Umeå kommuns pågående arbete med att ta fram aktuell forskning om ålder i arbetslivet och utveckla en behovsanpassad introduktion för unga ligger helt i linje med detta.

Äldre medarbetares positiva värden bekräftas även i kommunens personaldata för åldersgruppen 65 år och äldre, där fler arbetar längre och den genomsnittliga pensionsåldern ökar. I en enkätundersökning 2019/2020 som riktades sig till samtliga anställda i Umeå kommun fyllda 55 år eller äldre lyftes följande områden fram för ett förlängt arbetsliv:

- Hur det är på jobbet påverkar när man vill gå i pension.
- Stöd från chefen spelar störst roll – det väger tyngre än stöd från kollegor, även om båda är viktiga.
- Medarbetare som har goda möjligheter till vila och återhämtning vill oftare arbeta längre, medan en fysiskt tung arbetsmiljö gör att man vill sluta tidigare.
- Även hur kraven i arbetet ser ut, hur mycket man kan påverka sitt arbete och hur arbetstiden är lagd påverkar planen för när man vill gå i pension.
- Män vill generellt gå i pension senare än kvinnor.
- När arbetsvillkoren anpassas efter individens behov ökar chanserna att fler kan och vill arbeta högre upp i åldrarna.

Medarbetarenkätens resultat till kön och könstillhörighet visar att skillnaderna mellan kvinnor och män är små, och båda grupperna skattar arbetsmiljön på en likvärdig och hög nivå. Kvinnor rapporterar något lägre värden kring återhämtning, medan män skattar något högre inom arbetsbelastning och handlingsutrymme. Trots små skillnader så är det en skillnad mellan män och kvinnor som återkommer både i 2025 och 2024 års resultat, vilket bör tolkas som en indikation på ett riskområde. Gruppen "varken kvinna eller man" skattar däremot konsekvent lägre värden inom nästan alla områden, men särskilt gällande arbetsorganisation, arbetsbelastning, handlingsutrymme, återhämtning, samt trygghet och säkerhet. Denna grupp är liten till antal, men även här bör vi tolka det som ett riskområde. Myndigheten för arbetsmiljökunskap har gjort en forskningssammanställning kopplat till HBTQ-personers sociala och organisatoriska arbetsmiljö. Resultatet visar att HBTQ-personer inte per automatik har sämre arbetsmiljö, men samtidigt med goda arbetsmiljöupplevelser utsätts de ofta för fördomsfullt bemötande, kränkningar och diskriminering. Forskningen visar också på att ju mer en person bryter mot normerna på arbetsplatsen desto sämre upplever man sin arbetsmiljö.

Medarbetarenkätens resultat visar att medarbetare upplever över lag en likvärdig arbetsmiljö oavsett etnisk tillhörighet, vilket är positivt. I år och även ifjol skattar gruppen "annan etnisk tillhörighet" något lägre än övriga grupper på påståendet "*Mitt arbete är omväxlande*". I förra

årets analys kopplas detta till att denna grupp är överrepresenterad inom yrkesområden som måltidsservice, lokalvård samt vård och omsorg – verksamheter som ofta har mer repetitiva arbetsuppgifter.

3.3 Förslag på åtgärder att genomföra

Utifrån ovanstående analys föreslås inga nya åtgärder, utan fortsätta att arbeta med planerade eller påbörjade åtgärder från tidigare handlingsplan 2024:

- Att fördjupa kunskapen inom området unga i arbetslivet genom att bättre ta hänsyn till våra yngsta medarbetares behov och perspektiv i arbetsmiljön. Målet är att genom ökad kunskap om denna åldersgrupp kunna förbättra deras upplevelse av arbetsmiljön.
- I samband med Prideveckan initiera och genomföra ett erfarenhetsutbyte med andra arbetsgivare i syfte att dela goda exempel och främja utvecklingen av en trygg och inkluderande arbetsmiljö för medarbetare med ickebinär könsidentitet.
- Översyn (behov, befintligt stöd och processer) av introduktionen av unga medarbetare med målet att ge ett mer behovsanpassat stöd under de första arbetsåren.
- Att inarbeta SKR:s nio uppdaterade strategier för en jämställd arbetsgivarpolitik.

4. Löner och anställningsvillkor

Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor är ett område inom arbetsgivarens arbete med aktiva åtgärder. Området handlar om övergripande lönebildning, arbetsgivarens riktlinjer, kriterier och principer för lönesättning.

I detta kapitel redogörs för övergripande styrdokument som är kopplade till lönebildning i Umeå kommun, samt uppföljning och analys av genomfört arbete och slutligen förslag på åtgärder.

4.1 Lönebildning och lönesättning

Lönebildning är ett samlingsnamn för samtliga de åtgärder och avtal som på något sätt påverkar hur lön uppstår. Umeå kommuns lönebildning utgår från centrala huvudöverenskommelser (HÖK) med tillhörande löneavtal. Löneavtalen anger principer och intentioner för lönesättning där det centrala i samtliga löneavtal är att lönen ska vara individuell och differentierad. YkJwmPaX5AixeWgB

4.2 Styrande dokument

Umeå kommun ska tillämpa en gemensam lönepolitik och uppträda som en arbetsgivare i förhållande till sina medarbetare och de fackliga organisationerna. I kommunen finns tre

övergripande styrinstrument som beskriver hur kommunen förverkligar och når målen med lönepolitiken:

- Lönepolicyn beskriver kommunens visioner och mål för lönepolitiken. Lönepolicyn ska prägla lönesättningen inom samtliga nämnder och förvaltningar. I lönepolicyn uttrycks att Umeå kommun ska arbeta aktivt för att förhindra att osakliga löneskillnader. För att kartlägga förekomsten av osakliga löner och som ett steg i det systematiska arbetet med att förebygga diskriminering och främja likabehandling utifrån kön genomförs årligen en lönekartläggning, se avsnitt 8.3.
- Riktlinjen för lönestrategiskt arbete syftar till att nå målen i lönepolicyn. Riktlinjen gäller för alla nämnder och förvaltningar och visar på utgångspunkter och avväganden som görs inom lönebildningen för att nå de satta målen.
- Vägledning för lönebildning syftar till att ge lönesättande chefer vägledning och praktiskt stöd för att ska kunna genomföra lönesättning sakligt, objektivt och utifrån gällande lag och avtalsgrunder. I vägledningen beskrivs kraven utifrån diskrimineringslagen och att Umeå kommun inte accepterar någon form av lönediskriminering.

Tillsammans utgör dessa dokument en helhetsstruktur som ska säkerställa en sammanhållen lönepolitik och bidra till att trygga kommunens kompetensförsörjning. Alla dokument finns tillgängliga för medarbetare på intranätet.

4.3 Lönekriterier

För att på ett sakligt och systematiskt sätt kunna bedöma medarbetares arbetsresultat tillämpas gemensamma lönekriterier för hela kommunen, dessa kriterier är antagna i dialog med fackliga parter 2022. Varje verksamhet ansvarar för att, utifrån de gemensamma lönekriterierna anpassa kriterierna till den specifika verksamheten. Kriterierna ska vara tydliga, väl förankrade hos medarbetarna samt samverkade med facklig organisation/-er.

Lönekriterierna delas in i två områden: resultat och professionalitet. Under varje område finns fyra respektive fem lönekriterier. De nu gällande lönekriterierna har tillämpats sedan 2024.

4.4 Särskilda ersättningar samt andra anställningsvillkor

I Umeå kommun kan särskilda ersättningar utges som frångår ersättningarna i kollektivavtal. Dessa ersättningar utges utifrån delegationsbeslut och i situationer då det bedöms nödvändigt. Exempel på situation är där det är särskilt svårt att rekrytera medarbetare för att trygga kompetensförsörjningen i kritiskt samhällsviktiga funktioner.

4.5 Arbetsvärdering

Arbetsvärdering är en systematisk metod för att bedöma och jämföra arbetens krav för att säkerställa att löner sätts på ett sakligt och icke-diskriminerande sätt.

Det systematiska arbetet med att värdera samtliga arbeten och att dela in arbeten utifrån "lika arbeten" har resulterat i en ökad kvalitet i lönekartläggningen och bidragit till ökad möjlighet att upptäcka osakliga löneskillnader utifrån kön.

4.6 Uppföljning av genomfört arbete

I handlingsplanen 2025 fanns mål att se över och utveckla vägledningen för lönebildning för chefer i syfte att ytterligare öka medvetenhet och kunskap kopplat till de olika diskrimineringsgrunderna. Detta arbete är inte påbörjat.

Under 2025 har implementeringen av reviderad lönepolicy och ny riktlinje för lönestrategiskt arbete pågått. Det är ännu för tidigt att kunna analysera resultatet av denna insats men något som kan konstateras är att dokumenten bidrar till stöd i hur prioriteringar mellan förvaltningar ska ske för att uppnå en önskvärd lönestruktur med grunden att motverka osakliga löneskillnader. (främst/endast? utifrån diskrimineringsgrunden kön)

Arbetet med implementering och utveckling av arbetsvärderingen pågår fortlöpande. Under hösten 2025 gjordes en inläsning av nya medarbetar- och löneuppgifter. I samband med detta genomfördes en del anpassningar till tidigare arbetsvärdering och struktur. Nästan alla arbetsvärderingar från 2024 är dock fortfarande aktuella. De förändringar som skett beror i huvudsak på två anledningar: Att det sker organisatoriska förändringar i verksamheten samt att det görs registervård av AID-etiketter och befattningar.

4.7 Analys av årets undersökning

4.7.1 Styrande dokument

Vid genomgång av styrdokumentet bedöms det inte finnas någon reglering som riskerar diskriminering. Dokumentet genomsyras av skrivningarna som tydligt tar avstånd till diskriminering eller särbehandling. Dokumenten blir ett stöd i säkerställande att lön sätts utifrån sakliga grunder.

Det finns fortsatt ett behov av att utveckla vägledningen för lönebildning för chefer i syfte att ytterligare öka medvetenhet och kunskap kopplat till de olika diskrimineringsgrunderna.

4.7.2 Lönekriterierna

2025 är andra året som de nuvarande lönekriterierna legat som grund för bedömning av medarbetares prestation inför löneöversynen 2025. Lönekriterierna utgör en viktig grund för att möjliggöra objektiva bedömningar och bidra till lika villkor och möjligheter utifrån ett diskrimineringsperspektiv. För att kunna bedöma deras faktiska betydelse krävs en uppföljning som tittar på hur och i vilken utsträckning kriterierna används i praktiken av chefer samt följa upp de fackliga organisationernas uppfattning i frågan.

I samband med avstämning med de fackliga organisationerna inom ramen för den årliga löneöversynen framförs få synpunkter kopplat till lönekriterierna som sådana eller hur dessa används i verksamheten. Synpunkter som lyfts handlar bland annat om chefernas förmåga att arbeta med kriterierna på verksamhetsnivå genom att tydliggöra kopplingen till bedömningsunderlaget för att skapa förståelse hos medarbetaren.

4.7.3 Särskilda ersättningar och andra anställningsvillkor

Beträffande särskilda ersättningar i form av lön har tillämpningen skett med utgångspunkt i riktlinjernas fokus på kompetensförsörjningsbehov. Analys utifrån diskrimineringsgrunderna är inte genomförd och något som bör lyftas i fortsatt arbete med aktiva åtgärder. Utifrån den tillgängliga data som finns kan exempelvis lönetillägg analysers utifrån diskrunderna kön och ålder.

Angående anställningsvillkor har det tidigare gjorts en genomlysning utifrån kön, men inte utifrån övriga diskrimineringsgrunder. På samma sätt som med särskilda ersättningar är detta något som behöver beaktas i kommande avtals-, villkor- och löneanalyser.

4.7.4 Arbetsvärderingen

En styrka med arbetsvärdering och jobbarkitektur är att kommunen i högre utsträckning pratar om styrning och ledning av befattningar och dess innehåll. Det blir ett tydligare och mer levande arbete att se till hela kommunens befattningshantering och jämföra olika grupper mot varandra på ett meningsfullt sätt.

För att kunna identifiera och analysera om förändringar i arbetsvärderingen/jobbarkitekturen riskerar att påverka vissa grupper olika eller bidra till osakliga löneskillnader blir det viktigt att utveckla arbetet med spårbarhet och dokumentation, i syfte att kunna granska hur bedömningar utvecklats över tid i relation till diskrimineringsgrunderna.

Hur arbetsvärderingen kan bidra till att främja lika rättigheter och möjligheter och motverka diskriminering utifrån fler diskrimineringsgrunder och i andra processer exempelvis rekryteringsprocessen är en utvecklingsfråga att arbeta vidare med.

4.8 Förslag på åtgärder

Utifrån ovanstående analys föreslås följande åtgärder, varav vissa redan är planerade eller påbörjade:

- utveckla vägledningen för lönebildning för chefer i syfte att ytterligare öka medvetenhet och kunskap kopplat till de olika diskrimineringsgrunderna (fanns även i handlingsplan för 2024-ej genomförd)
- fortsatt implementering och analys av styrande dokument såsom lönepolicy och framtagna riktlinjer för lönestrategiskt arbete
- att utveckla arbetssätt där arbetsvärderingen bidrar som stöd i lönebildningsprocessen men även i rekryterings- och kompetensförsörjningsprocessen
- att följa upp tillämpningen av lönekriterierna (chef och fackliga organisationer)
- att arbeta vidare med att analysera anställningsvillkor och särskilda ersättningar utifrån fler diskrimineringsgrunder än kön.

5. Rekrytering och befordran

Alla ska ha möjlighet att söka Umeå kommuns lediga jobb, samt bli bedömda likvärdigt, sakligt och fritt från diskriminering i rekryteringsprocessen. De krav och meriter som ställs i platsannonser ska vara sakliga och befogade när det gäller kompetens, erfarenhet och utbildning. Annonserna ska också vara åtkomliga och lättillgängliga för alla sökande.

5.1 Uppföljning av genomfört arbete

5.1.1. Utbildning

I handlingsplanen för 2025 ingick att fortsatt erbjuda rekryteringsutbildningar genom riktade insatser till HR-chefer och ledningsgrupper. Utöver den digitala rekryteringsutbildningen genomförs fortsatt löpande både fysiska och digitala utbildningar för såväl chefer som fackligt förtroendevalda.

5.1.2 Utökat samarbete

I handlingsplanen för 2025 ingick att vidareutveckla samarbetet samt stärka kompetens- och erfarenhetsutbytet mellan SLK HR, ROK och förvaltningarnas rekryteringsenheter. Syftet var att dela kunskap och säkerställa en enhetlig och hög kompetensnivå inom rekrytering och diskrimineringslagstiftning.

Under året har SLK HR tillsammans med Umeå kommuns rekryteringsenheter bedrivit ett gemensamt utvecklingsarbete, främst med fokus på kontroller i samband med rekrytering. Ett

nätverk har nu etablerats, med ambitionen att samlas för kompetensutveckling och utbyte cirka två gånger per år.

5.1.3 Upphandling av rekryteringssystem

I handlingsplanen för 2025 lyftes behovet av att vid upphandlingen av ett nytt rekryterings-system stärka förutsättningarna för ett systematiskt, likvärdigt och rättssäkert urvalsarbete i linje med kommunens arbete med aktiva åtgärder och kompetensförsörjning. Exempel på kravområden;

- Tillgänglighet: Systemet ska uppfylla WCAG-krav för att säkerställa att webbinnehåll är tillgängligt för alla, oavsett funktionsförmåga.
- Användarvänlighet: Tydliga stöd- och vägledningsfunktioner för både kandidater och användare.
- Anonymisering: Möjlighet att anonymisera kandidater för att motverka omedveten bias.
- Enhetliga arbetssätt: Fortsatt stöd för ett strukturerat och rättssäkert rekryteringsarbete vid bedömning av kvalifikationer
- Chefsstöd: Inbyggd vägledning, mallar och kontroller i varje steg av processen.
- Integritetsskydd: Förstärkta krav för att minimera risk för att känsliga personuppgifter lämnas som potentiellt skulle kunna påverka bedömningen.
- Uppföljning och analys: Utökade möjligheter till systematisk uppföljning, inklusive kandidatupplevelse och dashboards för trender och statistik.
- Positiv kandidatupplevelse: Förbättrad kommunikation och tillgängliga digitala flöden.

5.2 Analys av årets undersökning

5.2.1 Introduktionsenkät

Tre månader efter att en ny medarbetare markerats som anställd i rekryteringssystemet skickas en enkät ut för att följa upp upplevelsen av introduktionen. Under 2025 inkom totalt 436 svar.

ENPS (Employer Net Promoter Score) är ett mått som speglar i vilken grad nyanställda kan tänka sig att rekommendera arbetsgivaren till andra. Umeå kommuns totala ENPS för 2025 uppgick till +30, vilket innebär en ökning jämfört med 2024. Det genomsnittliga betyget för introduktionen var 7,8.

Kön

Av de svarande var 290 kvinnor och 128 män. 13 personer har valt att inte svara på vilket kön de identifierar sig som och fem personer identifierar sig varken som man eller kvinna. Män har högre ENPS än kvinnor. Det finns, precis som föregående år, fler kritiker än ambassadörer

bland de personer som inte anger könstillhörighet. Bland de personer som varken identifierar sig som man eller kvinna ligger ENPS på +/-0 vilket betyder att de består av lika många kritiker som ambassadörer. Betygen på introduktionen ligger nära varandra mellan män och kvinnor, vilket tyder på att introduktionsprocessen i stort uppfattas likvärdigt. Personer som inte anger kön samt de personer som varken identifierar sig som man eller kvinna ger betydligt lägre betyg.

Uppföljning introduktionsenkät - kön	Kvinnor (N290)	Män (N128)	Varken eller (N 5)	Vill ej ange (N 13)
Employer Net Promoter Score (-100 - +100)	+29	+39	+/-0	-23
Betyg på introduktion (1–10)	7,8	7,9	5,8	6,9

En förklaring kan vara att det är en liten gruppstorlek, vilket gör resultaten mer känsliga eller att det finns en upplevelse av en bristande inkludering vid introduktionen

Möjliga aktiviteter för att öka inkluderingsarbete för grupper som inte identifierar sig som kvinna/man kan vara att se över språk, bildval och kommunikation i introduktionsmaterial, säkerställande av att formulär, system och kommunikation är inkluderande.

Ålder

Resultaten för 2025 visar en tydlig och konsekvent trend med ökat ENPS och nöjdhet med introduktionen med stigande ålder. Yngre medarbetare (20–29 år) är minst nöjda med både introduktionen och kommunen som arbetsgivare. Äldre medarbetare, särskilt gruppen 60–69 år, är mycket nöjda. Detta stämmer väl överens med de resultat som redovisats i kapitlet Arbetsmiljö.

Uppföljning introduktionsenkät - Ålder	20–29 år	60–69 år
Employer Net Promoter Score (-100 - +100)	+19	+62
Betyg på introduktion (1–10)	7,6	8,5

Möjliga bakomliggande faktorer kan vara att yngre medarbetare ofta är nya på arbetsmarknaden, mindre insatta i kommunal verksamhet och kan möjligen ha ett större behov av strukturerat stöd, social introduktion och tydliga förväntningar. Äldre medarbetare har ofta längre arbetslivserfarenhet och kanske lägre förväntningar på formell introduktion. Detta innebär att introduktionen i sin nuvarande form inte är optimalt utformad för yngre målgrupper – vilket är viktigt eftersom Umeå kommun rekryterar många personer i denna kategori. Ett fortsatt arbete med att stärka introduktionen att ge ett mer behovsanpassat stöd för yngre medarbetare behövs.

5.2.2 Anställda

Könsfördelningen är stabil över tid och skillnaderna mellan nämnderna består, vilket visar på fortsatt yrkessegregation. I december 2025 bestod Umeå kommuns tillsvidareanställda av 70 procent kvinnor och 30 procent män, vilket är i nivå med 2023 och 2024. Precis som tidigare

år varierar könsfördelningen mellan nämnderna. Umeåregionens brandförsvaret hade 2024 en tydlig majoritet män, 85 procent, vilket är en procentenhet lägre än föregående år. Äldre-nämnden, individ- och familjenämnden samt för- och grundskolenämnden hade fortsatt den lägsta andelen tillsvidareanställda män. Förändringarna från föregående år är marginella.

Andelen tillsvidareanställda med utomnordisk bakgrund har ökat successivt under senare år – från 11 procent 2019 till 18 procent 2025. Andelen medarbetare med utomnordisk bakgrund varierar stort mellan nämnderna, vilket tyder på olika rekryteringsförutsättningar och behov av anpassade insatser. Äldrenämnden har den största andelen utomnordiskt födda medarbetare. Där har andelen ökat med åtta procentenheter sedan 2021 och uppgick till 36 procent 2025, vilket är oförändrat jämfört med 2024. Även tekniska nämnden har en relativt hög andel, som stigit från 18 procent 2021 till 24 procent 2025.

Umeåregionens räddningsnämnd hade ingen tillsvidareanställd med utomnordisk bakgrund under 2025. Även kommunstyrelsen och byggnadsnämnden har en låg andel utomnordiskt födda medarbetare. Kommunstyrelsens andel har legat runt fem procent de senaste åren och ökade till cirka sju procent 2025. Byggnadsnämnden har under de senaste fem åren ökat från omkring fyra procent till knappt sex procent.

5.2.3. Likvärdig och rättssäker rekryteringsprocess

I och med att Umeå kommun nu har etablerade rekryteringsriktlinjer är det angeläget att fortsatt stärka arbetet med uppföljning och följsamhet till dessa.

En god följsamhet bidrar till att arbetsrättsliga krav uppfylls, att relevanta bedömningar och kontroller genomförs och dokumenteras, samt att rekryteringar präglas av saklighet och transparens.

5.2.1 Funktionsnedsättning

Analysen visar att Umeå kommun har väl etablerade riktlinjer, rutiner och processer inom rekrytering, rehabilitering, arbetsanpassning och intern rörlighet. Områdena utgör en god grund för arbetet med lika rättigheter och möjligheter. Samtidigt har utvecklingsområden identifierats där kommunen kan stärka det förebyggande arbetet mot diskriminering.

Kommunen kan även ytterligare förbättra förutsättningarna för personer med både synliga och ej synliga funktionsnedsättningar att få, behålla och utvecklas i arbete.

Kommunens styrdokument och arbetssätt utgår i hög grad från kompetens, verksamhetens behov och medarbetarnas möjlighet att vara kvar i arbete. De identifierade utvecklingsområdena handlar därför främst om att följa upp hur rutiner och riktlinjer tillämpas i praktiken samt säkerställa att de fungerar likvärdigt för alla medarbetare och arbetssökande. Inom rekrytering kommer kommunens rekryteringsriktlinje och tillhörande vägledning att utvärderas efter några års användning. Utvärderingen ger möjlighet att följa upp hur behovsanalyser, kravprofiler och urvalsprocesser tillämpas samt säkerställa att ställda krav är sakligt motiverade och nödvändiga för arbetets utförande. Det finns också anledning

att följa upp hur information om tillgänglighet och möjligheten till anpassningar kommuniceras och hanteras i rekryteringsprocessen.

Inom rehabilitering och arbetsanpassning pågår SAMBA-projektet med målet att stärka förutsättningarna för medarbetare att vara kvar i arbete. Arbetet är betydelsefullt även ur ett funktionshinderperspektiv då stöd, arbetsanpassningar och tidiga insatser ofta är avgörande för att medarbetare med funktionsnedsättning ska kunna behålla sin anställning. Kommunens rehabiliteringsriktlinje ska också revideras. I det arbetet finns behov av att förtydliga arbetsgivarens ansvar för arbetsanpassning, roller, ansvarsfördelning och vilka åtgärder som skäligen kan krävas i olika situationer.

Intern rörlighet är ett område som behöver utvecklas och arbetas vidare med. I det arbetet bör perspektivet funktionsnedsättning beaktas för att säkerställa att medarbetare med funktionsnedsättning ges likvärdiga möjligheter.

Ett gemensamt utvecklingsområde för samtliga tre områden är uppföljning av efterlevnaden av gällande riktlinjer och rutiner. För att det förebyggande arbetet mot diskriminering ska få avsedd effekt behöver kommunen säkerställa att styrdokumentet tillämpas på ett likvärdigt sätt i hela organisationen. Regelbunden uppföljning kan bidra till ökad kunskap om hur väl befintliga arbetssätt fungerar för personer med funktionsnedsättning och utgöra underlag för fortsatt utveckling.

5.3 Förslag på åtgärder att genomföra

Utifrån ovanstående analys föreslås följande åtgärder, varav vissa redan är planerade eller påbörjade:

- Efterlevnad av rekryteringsriktlinjer ska föreslås följas upp som risk inom personalnämndens internkontroll, i syfte att säkerställa rättssäkra, sakliga och transparenta rekryteringar.
- Fortsatt utveckling av samarbete, kompetens- och erfarenhetsutbyte mellan SLK HR, ROK och förvaltningars rekryteringsenheter.

6. Kompetensutveckling och utbildning

Umeå kommun ska arbeta för att alla arbetstagare får möjlighet till kompetensutveckling oavsett diskrimineringsgrund. Arbetsgivaren ansvarar för att insatser för kompetensutveckling och kunskapsöverföring kommer alla anställda till del på ett likvärdigt sätt. Arbetsgivaren ska också sträva efter en jämn fördelning av kvinnor och män när det gäller utbildning och kompetensutveckling.

6.1 Uppföljning av genomfört arbete

SLK HR ansvarar för kommunövergripande kompetensutveckling för chefer och ledare. Det omfattar bland annat den obligatoriska chefsutbildningen för nyanställda chefer, som pågår under tre terminer och riktar sig till chefer med tillsvidareanställning eller längre vikariat. Därutöver genomförs årligen en obligatorisk ledardag för samtliga chefer.

För att möjliggöra deltagande i de obligatoriska utbildningarna förs dialog mellan chef, närmaste chef och HR. Vid behov kan utbildningarnas upplägg eller omfattning anpassas, exempelvis vid hög arbetsbelastning eller för att underlätta balans mellan arbete och föräldraskap.

Utöver detta erbjuds frivilliga utbildningar och seminarier för chefer och medarbetare i ledande roller. Information når ut via den veckovisa chefsaviseringen och intranätet. Alla chefer har även tillgång till en digital lärplattform med kortare utbildningar som stöd i chefsrollen. Under 2025 genomfördes frukostseminarier för att stärka chefers kompetens inom lika rättigheter och möjligheter. Teman har varit konflikthantering och feedback. Ett nätverk för unga chefer har pågått under året med fokus på erfarenhetsutbyte och kunskapspåfyllnad.

Kommunen har genomfört ett kommunövergripande traineeprogram för blivande chefer med syfte att stärka den långsiktiga kompetensförsörjningen och möjliggöra karriärutveckling. Arbetet har fördjupats genom statistikuppföljning ur ett diskrimineringsperspektiv samt uppföljning av deltagarnas upplevelse av urvalsprocessen.

Inom området medarbetarskap har en kommungemensam utbildning med fokus på att leda utan att vara chef genomförts. Utbildningen har varit öppen för alla medarbetare, oavsett verksamhet, efter godkännande av chef. Ingen viktning utifrån diskrimineringsgrunder har gjorts.

Varje år genomför kommunen också återkommande insatser för att stärka trygghet och inkludering, såsom digital utbildning för chefer om våld i nära relationer, möjlighet att ta del av utbildningsmaterialet *En arbetsplats för alla* samt deltagande i Prideveckan.

Samtliga kommungemensamma utbildningar genomförs i tillgänglighetsanpassade lokaler. Övriga kompetensutvecklingsinsatser ansvarar respektive förvaltning för.

6.2 Analys av årets undersökning

I de obligatoriska utbildningsdelarna är den kontinuerliga dialogen med chef och chefs chef en framgångsfaktor om utmaningar uppstår att förena arbetet, och i detta fall utbildningsinsatser, med föräldraskapet.

En uppföljningsenkät har skickats ut till samtliga sökande till traineeprogrammet 2025. Svaren visar att urvalsprocessen upplevts professionell, relevant samt att en blivit rättvist behandlad. Ingen uppger upplevelse av diskriminering. Någon enstaka tycker inte att arbetspsykologiska tester som urvalsmetod är bra och ett par tycker att processen är för lång från ansökan till

besked. Att bredda rekryteringen för att förhindra diskriminering och säkerställa jämlika möjligheter är ett pågående arbete och behöver fortsätta utvecklas över tid.

Nätverket för unga chefer har av deltagarna beskrivits som ett värdefullt forum för stöd i chefsrollen. Både för generella ledarskapsfrågor och för utmaningar kopplat till ålder och erfarenhet. Deltagandet har dock varierat, vilket har försvårat resursplanering för nätverksträffarna.

6.3 Förslag på åtgärder att genomföra

Utifrån ovanstående analys föreslås inga nya åtgärder, utan fortsätta att arbeta med planerade eller påbörjade åtgärder från tidigare handlingsplan 2024:

- Fortsatt dialog med deltagare/deltagares chefer i de kommunövergripande obligatoriska chefsutbildningarna. Syftet är att vid behov anpassa utbildningens genomförande och därmed underlätta möjligheten att kombinera arbete med föräldraskap.
- Fortsatt genomförande av riktad digital utbildning för chefer om våld i nära relationer i samband med den årliga kampanjveckan "En vecka fri från våld".
- Inför framtida genomförande av det kommunövergripande traineeprogrammet; stärkt marknadsföring och förankring, utveckling av urvalsprocessen med riktade urvalsfrågor. Följa dialogen om huruvida högskoleutbildning ska vara ett krav för vissa chefstjänster, att ta bort det kravet skulle möjligen kunna öka mångfalden av sökande till traineeprogrammet.
- Utifrån befintligt forskningsstöd, [guide unga chefer.pdf](#), avses en ny riktad insats tas fram för målgruppen unga chefer.

7. Möjlighet att förena arbete med föräldraskap

Umeå kommun ska underlätta för medarbetare att förena arbete med föräldraskap. Vi behöver därför främja möjligheter för medarbetare att kombinera en anställning med föräldraskap och undanröja eventuella hinder som försvårar den kombinationen.

7.1 Uppföljning av genomfört arbete

För att undersöka medarbetares upplevelse av att kunna förena föräldraskap med förvärvsarbete finns en bakgrundsvariabel kopplat till hemmaboende barn i enkäten.

I handlingsplan för 2025 fanns organisationsövergripande insatser kopplat till området att förena arbete med föräldraskap. Första åtgärden syftade till att ta fram övning i *Värdegrund i vår vardag* för att skapa dialog om hur förena arbete med föräldraskap. Åtgärden har vidtagits genom att ett nytt förslag på övning, samtalsunderlag för hur exempelvis vård av barn kan

påverka arbetsmiljön i en arbetsgrupp är framtaget och inväntar publicering på intranätet. Åtgärden förväntas möjliggöra dialog mellan chef och medarbetare kring frågan.

Den andra åtgärden syftade till att utveckla stödmaterial för hur man kan tänka som chef vid behov av anpassning och planering av arbetstider för att kunna förena arbete med föräldraskap. Åtgärden har vidtagits genom att undersöka vilka hinder och dilemman chefer (inom äldreomsorgen och funktionshinderomsorgen) upplever i sitt arbete med att skapa förutsättningar för medarbetare med hemmaboende barn. I Rapporten framkommer det att cheferna beskriver schemaanpassningar som främsta verktyget för att stödja förutsättningarna för att förena föräldraskap och arbete. Faktorer som oförutsägbar korttidsfrånvaro, ledighetsansökan med för kort varsel och konkurrerande behov i arbetsgruppen beskrivs utgöra hinder. Schemastöd lyft som en styrka och cheferna föreslår att ökad intern rörlighet mellan avdelningar och boende skulle underlätta att kunna anpassa för föräldrar som är i behov av vård av barn, föräldraledighet eller önskan om dagtidschema.

7.2 Analys av årets undersökning

7.2.1 Medarbetarenkäten

Medarbetarenkäten 2025 visar på kommunövergripande nivå inga större skillnader i hur medarbetare som har hemmaboende barn upplever sin organisatoriska och sociala arbetsmiljö jämfört med medarbetare som inte har hemmaboende barn. Skattningen inom de olika områdena är antingen lika eller med väldigt små skillnader mellan de som har hemmaboende barn och de som inte har hemmaboende barn.

Arbetsbelastning och krav och återhämtning var områden som förra året skattades något lägre för medarbetare med hemmaboende, men som i år visar en förbättring och ligger på samma nivå som för medarbetare utan hemmaboende. Däremot är inom området *arbetsorganisation* en marginell lägre skattning. Det handlar om upplevd tydlighet om arbetsuppgifter och hur arbetet ska utföras. Positivt resultat är dock att samma grupp skattar högre på *Ledarskapsområdet* avseende upplevelsen att medarbetaren får stöd från chef samt att chef agerar och hjälper till att prioritera arbetsuppgifter vid signal om hög arbetsbelastning.

Sammanfattningsvis verkar det inte som att hemmaboende barn är avgörande för upplevelsen av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön på kommunövergripande nivå.

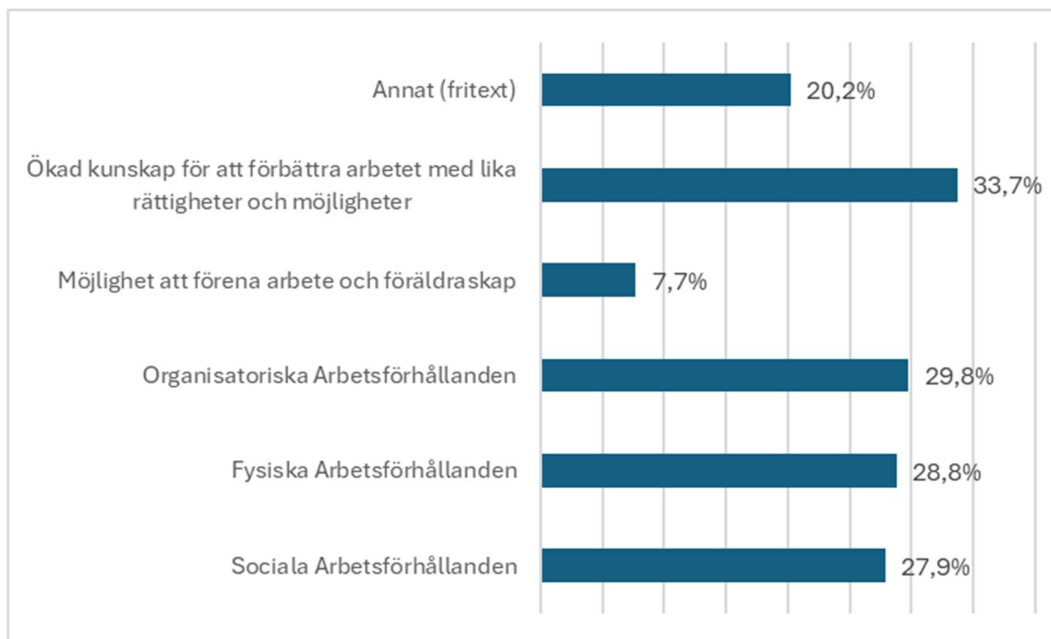
Det finns heller inga större skillnader i enkätsvaren kopplade till frågorna om lika rättigheter och möjligheter mellan gruppen som har respektive inte har hemmaboende barn.

7.2.2 Årlig uppföljning

Av de totalt 551 enheter som gjort årlig uppföljning har 103 enheter identifierat behov av åtgärder kopplats till lika rättigheter och möjligheter varav 8 enheter (7,8 procent) angett att

de ser ett behov av åtgärder för att främja möjligheten att förena arbete och föräldraskap. Andelen enheter jämfört med förgående år är relativt lika (- 0,5 procentenheter). Däremot finns en tydlig skillnad mot de övriga områdena inom lika rättigheter och möjligheter där behovet av åtgärder inom området förena arbete och föräldraskap är betydligt lägre. Största behovet (33,7 procent) anges handla om att öka kunskap för att förbättra arbetet med lika rättigheter och möjligheter.

Diagram 12. Ange inom vilka områden ni ser behov av åtgärder. Totalt 152 svar, procent.



Utifrån detta kan konstateras att enheterna/förvaltningarna inte ser området möjlighet att förena arbete och föräldraskap som det område där det största behovet av åtgärd finns. I tidigare års undersökningar och rapporter har policydokument, vision och värdegrund granskats och trots att det inte uttryckas något hinder i dokumenten för att kombinera arbete och föräldraskap så finns det möjlighet att utveckla dokumenten genom att tydligare fokusera på arbetsgivarens åtgärder för att kunna förena detta. Den möjligheten gäller fortsatt och alltså i eventuella revideringar av dokumenten.

I tidigare års undersökningar och rapporter samt i senaste rapporten "chefers erfarenhet av att främja balans mellan arbete och föräldraskap" har det konstaterats att det finns ett värde i att utveckla stödmaterial eller vägledning för verksamheter med små eller obefintliga möjligheter till flexibla arbetstider eller distansarbete, utifrån perspektivet att möjliggöra för föräldrar att kombinera arbete med föräldraskap. Stödmaterial skulle exempelvis kunna lyfta schema-lägningsfrågor, förläggning av mötestider, medvetenhet kring övertids- och mertidsuttag, processer för vikarieanskaffning vid tillfällig vård av barn och så vidare.

Även det stödmaterial som finns för arbetsplatsträffar behöver utvecklas genom att lägga till perspektivet föräldraskap och arbete, till exempel med att lyfta att föräldralediga ska bjudas

in till APT. Dessa åtgärder är inte genomförda och ligger därmed till grund som förslag till kommande handlingsplaner i syfte att främja möjligheten att förena arbete och föräldraskap.

7.3 Förslag på åtgärder att genomföra

Utifrån analysen föreslås följande åtgärder, varav vissa är planerade och andra påbörjade:

- att utveckla stödmaterial för anpassning och planering av arbetstider med fokus på de verksamheter där flexibel arbetstid och distansarbete inte är möjlig.
- stödja chefer i att informera medarbetare om deras roll och ansvar i schemaprocessen för att underlätta för verksamheten att tillgodose behov hos enskild medarbetare (framkom som ett viktigt perspektiv i rapporten "chefers erfarenhet av att främja balans mellan arbete och föräldraskap").
- att fortsätta verka för samplanering mellan verksamheter för att i högre grad möjliggöra flexibla scheman.

8. Särskilda uppgifter

Enligt Diskrimineringslagen finns det tre ytterligare uppgifter som en arbetsgivare ansvarar för. De handlar om att ha riktlinjer och rutiner för att förhindra trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier, främja en jämn könsfördelning och genomföra en lönekartläggning av kvinnors och mäns löner.

8.1 Förhindra trakasserier och repressalier

Enligt Diskrimineringsombudsmannen ska alla arbetsgivare ha tydliga riktlinjer och rutiner för att förebygga och hantera trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier. Dessa riktlinjer och rutiner ska dessutom följas upp och utvärderas regelbundet.

Det förebyggande arbetet är en central del i att motverka att sådana beteenden uppstår. Umeå kommun betonar i både arbetsmiljöpolicyn och policyn mot kränkande särbehandling och repressalier att det råder nolltolerans mot alla former av kränkande, trakasserande eller på annat sätt stötande beteenden. Vidare framgår att samtliga medarbetare ska känna till dessa styrdokument och de riktlinjer som hör till dem.

I den årliga medarbetarenkäten uppgav cirka 80 procent av medarbetarna att de känner till att kränkande särbehandling, sexuella trakasserier och repressalier inte är tillåtet i Umeå kommun. På frågan om de vet vart de ska vända sig om de skulle uppleva sig utsatta svarade cirka 89 procent att de har kännedom om detta, vilket i stort sett motsvarar föregående års resultat.

Även den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet visar på god kännedom, cirka 99 procent av de svarande anger att de helt eller delvis känner till kommunens arbets-

miljöpolicy. I de verksamheter där förbättringar behövs anges ofta som åtgärd att göra policyer och handlingsplaner mer kända, bland annat genom att integrera dem tydligare i det systematiska arbetsmiljöarbetet – exempelvis genom information vid introduktion av nya medarbetare eller genom att lägga in frågan i verksamhetens årshjul.

8.2 Jämn könsfördelning

Arbetsgivare ska främja en jämn könsfördelning i olika typer av arbeten, inom olika kategorier av arbetstagare samt på ledande positioner. Arbetet ska följas upp och utvärderas på samma sätt som det övriga arbetet med aktiva åtgärder.

Åtgärder för att främja en jämn könsfördelning

- Löpande uppföljning med könsuppdelad statistik
- Vid upphandling av nytt rekryteringssystem har krav ställts på stöd för objektiva bedömningar.
- Vägledning i rekrytering, som tydliggör positiv särbehandling.
- Chefsutbildning med fokus på jämställdhet.
- Rekryteringsutbildningar för sakliga och kompetensbaserade urval.
- Webbutbildningen *En arbetsplats för alla* tillgänglig för alla medarbetare.
- Årlig lönekartläggning av kvinnors och mäns löner.
- Arbetsvärdering för sakliga jämförelser av arbeten.
- Tillämpning av gemensamma, könsneutrala lönekriterier.

8.3 Lönekartläggning 2025

Enligt diskrimineringslagen ska alla arbetsgivare göra en lönekartläggning varje år. Lönekartläggningen ska visa om kön har haft betydelse vid lönesättning i Umeå kommun. Syftet med lönekartläggningen är att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön mellan kvinnor och män.

Arbetet med lönekartläggningen utgår från en arbetsvärdering där samtliga arbeten inom kommunen har bedömts utifrån sakliga faktorer. Arbetsvärderingen ger ett underlag för att göra en jämförelse av löner mellan arbetstagare som utför lika och likvärdigt arbete. Med likvärdigt arbete menas ett arbete som, vid en sammantagen bedömning av arbetets krav och natur, anses ha lika värde som ett annat arbete.

8.3.1 Analys

Som arbetsgivare uppfyller Umeå kommun kraven på att årligen genomföra en lönekartläggning och att vidta åtgärder utifrån de eventuella osakliga löneskillnader som identifieras. Arbetsvärderingen har likt tidigare år legat till grund för analysen.

I lönekartläggning 2025 har 611 jämförelser identifieras inom gruppen likvärdiga arbeten, där kvinnodominerande arbeten har lägre lön än likvärdiga eller lägre värderade icke kvinnodominerade arbeten. Gällande lika arbeten har 156 jämförelser identifierats där löneskillnader mellan kvinnor och män inom samma arbete analyserades.

Resultatet av jämförelserna visar 0,4 procentenheter löneskillnad mellan kvinnor och män. Vilket bedöms som ett positivt tecken på att lönesättningen sker på sakliga grunder. I jämförelse med föregående årets resultat på 0,7 procentenheter.

Se särskild rapport för mer information om lönekartläggning 2025. fil

9. Handlingsplan för SLK HR– planerade åtgärder och tidsplan

Område	Åtgärd	Diskrimineringsgrund	Ansvarig	Tidsplan
Arbetsförhållande	Fördjupa kunskapen inom området unga i arbetslivet genom att bättre ta hänsyn till våra yngsta medarbetares behov och perspektiv i arbetsmiljön. Målet är att genom ökad kunskap om denna åldersgrupp kunna förbättra deras upplevelse av arbetsmiljön.	Ålder, kön, etnicitet	SLK HR	270630
Arbetsförhållande	I samband med Prideveckan initiera och genomföra ett erfarenhetsutbyte med andra arbetsgivare i syfte att dela goda exempel och främja utvecklingen av en trygg och inkluderande arbetsmiljö för medarbetare med ickebinär könsidentitet.	Könsidentitet och könsuttryck	SLK HR	270630
Arbetsförhållande	Vidareutveckla arbetet med arbetsanpassning och tidiga insatser för att skapa ett hållbart arbetsliv för alla medarbetare, med särskilt fokus på att säkerställa likvärdiga förutsättningar för medarbetare med funktionsnedsättning.	Funktionsnedsättning	SLK HR	270630
Löner och anställningsvillkor	Utveckla vägledningen för lönebildning för chefer i syfte att ytterligare öka medvetenhet och kunskap kopplat till de olika diskrimineringsgrunderna	Alla diskrimineringsgrunder	SLK HR	270630
Rekrytering och befordran	Efterlevnad av rekryteringsriktlinjer ska föreslås följas upp som risk inom personalnämndens internkontroll, i syfte att säkerställa rättssäkra, sakliga och transparenta rekryteringar.	Alla diskrimineringsgrunder	SLK HR	270630

Kompetens-utveckling och utbildning	Utifrån befintligt forskningsstöd ta fram en ny riktad insats för målgruppen unga chefer.	Ålder	SLK HR	270630
Föräldraskap och arbetsliv	HR på samtliga förvaltningar ska i sin stödjande roll, bidra till att verksamheter och chefer beaktar medarbetares förutsättningar att förena arbete och föräldraskap i utvecklingen av arbetssätt kopplat till bemanning, samplanering och pågående utvecklingsinitiativ, exempelvis i arbetet med Heltidsresan, Friskfaktorsarbetet och andra insatser för att implementera kollektivavtalen lokalt. Syftet är att skapa mer hållbara organisatoriska förutsättningar som underlättar balansen mellan arbete och föräldraskap.	Kön	SLK HR Förvaltning	270630

10. Redogörelse för hur samverkansskyldigheten fullgjorts

Samverkan sker inom ramen för parternas samverkansavtal, Avtal om samverkan och arbetsmiljö. Information och dialog har genomförts i den centrala samverkansgruppen, CSG, vid följande tillfällen:

- 2026-05-28 (genomgång av utkast till rapporter för 2025 avseende aktiva åtgärder respektive årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt genomförande av workshop)
- 2026-06-17 (information inför behandling av ärendet i personalnämnden)
- 2026-09-10 (information inför behandling av ärendet i personalnämnden)



Tjänsteskrivelse

2026-09-08

Personalnämnden

Diariennr: PN-2026/00015

Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 2025

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att godkänna årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 2025.

Ärendebeskrivning

Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet regleras i Arbetsmiljöverkets föreskrift Systematiskt arbetsmiljöarbete, AFS: 2023:1. Syftet med uppföljningen är att undersöka om arbetsmiljöarbetet bedrivs ändamålsenligt på alla nivåer i organisationen. Om det vid uppföljningen framkommer brister i arbetsmiljöarbetet ska dessa åtgärdas. Under 2025 har uppföljningen genomförts på samtliga nivåer och alla nämnder har tagit del av resultaten.

Sammanfattningsvis visar resultaten att Umeå kommun har ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete och att nämnderna har beslutat om arbetsmiljöprioriteringar.

I bifogad rapport finns en handlingsplan för Umeå kommun på övergripande nivå.

Beslutsunderlag

Rapport: Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) 2025

Beredningsansvariga

Ulrika Bertilsson, SLK HR

Beslutet ska skickas till

Karin Ahnqvist
HR-direktör

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator



ÅRLIG UPPFÖLJNING AV DET SYSTEMATISKA ARBETSMILJÖARBETET (SAM) 2025

UMEÅ KOMMUN

Dokumentansvarig: Ulrika Bertilsson, SLK HR	Dokumentdatum: 2026-09-04
Godkänd av: Karin Ahnqvist, SLK HR	Version 1
Årlig uppföljning av SAM 2025, Umeå kommun	

Innehåll

Bakgrund	3
Genomförande	3
Resultat Umeå kommun	3
Deltagande av skyddsombud	4
Policy och mål	4
Fördelning av arbetsmiljöuppgifter	5
Kultur och samverkan	7
Lagefterlevnad	9
Riskbedömningar och handlingsplaner.....	11
Arbetsanpassning och stöd	13
Hinder och styrkor i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.....	13
Forskningsbakgrund – hinder för verk samma åtgärder	13
AI-analys av hinder och styrkor.....	14
Arbetsmiljöprioriteringar, 2026	16
Brand- och räddningsnämnden	16
Byggnadsnämnden.....	16
Fritidsnämnden	16
För- och grundskolenämnden	16
Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	16
Individ- och familjenämnden	17
Kommunstyrelsen (Stadsledningskontoret)	17
Kulturnämnden	17
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	18
Tekniska nämnden	18
Äldrenämnden	18
Bedömning och åtgärder på övergripande nivå, Umeå kommun	19

Bakgrund

Syftet med den årliga uppföljningen är att:

- Säkerställa att arbetsmiljöarbetet hålls levande och fungerande genom att det är naturlig del av verksamheten på alla nivåer inom respektive förvaltning
- Säkerställa att åtgärderna får effekt och att de leder till en bättre arbetsmiljö för alla medarbetare, med fokus på att inga skillnader får förekomma mellan kvinnor och män
- Säkerställa uppföljning av arbetsmiljöarbetet på alla nivåer i organisationen
- Säkerställa att respektive förvaltning gör en sammanställning av den årliga uppföljningen och en handlingsplan med konkreta åtgärder till nämnderna så att dessa ska kunna fullfölja sitt arbetsmiljöansvar

I den här rapporten sammanställs resultatet av den årliga uppföljningen. Rapporten utgör ett underlag till personalnämnden som i sitt grunduppdrag har att samordna det systematiska arbetsmiljöarbetet och se till att verksamheten drivs enligt arbetsmiljölagen och dess föreskrifter samt kommunens arbetsmiljöpolicy.

Genomförande

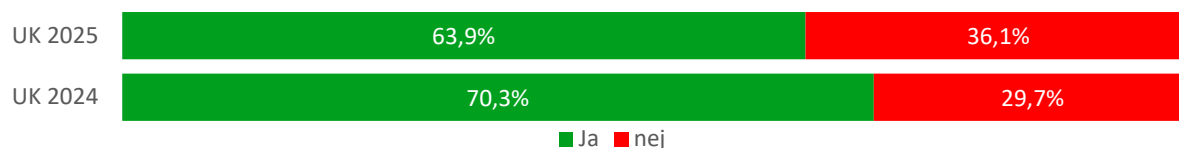
Årlig uppföljning av SAM är en delaktivitet av processen friska och inkluderade arbetsplatser, som startas i januari och innan sista maj ska alla nämnder fått ett resultat och ett förslag till handlingsplan. Personalnämnden får det övergripande resultatet efter att alla nämnder är klara med sin årliga uppföljning, vilket redovisas till personalnämnd i september.

Uppföljningen har genomförts med hjälp av en digital enkät, som har besvarats gemensamt av chef och skyddsombud. För de verksamheter som saknar skyddsombud har chef haft i uppdrag att kontakta huvudskyddsombud för aktuellt skyddsområde. Resultatet har aggregerats till resultatrapporter för de olika nivåerna. Varje förvaltning/nämndsområde har haft i uppdrag att genomföra en workshop för chefer och samverkansgrupper, för att analysera och ta fram förslag till handlingsplan. Strukturen för workshopen har förvaltningen/nämndsområdet fått utforma utifrån sin storlek, fasta forum etcetera. Det har även erbjudits ett stödmaterial för genomförande av dialog och analys. Kommentarer i rapporten bygger på de fritextfält som finns i enkäten.

Resultat Umeå kommun

Det är totalt 553 verksamheter/ledningsgrupper som har besvarat frågeunderlaget för 2025, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 94,7 procent. Jämförande år, 2024, var det 495 verksamheter/ledningsgrupper som då gav en svarsfrekvens på 93 procent.

Deltagande av skyddsombud



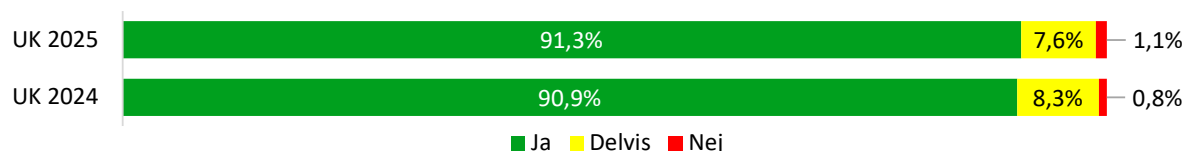
De vanligaste orsakerna till att skyddsombud inte deltar i den årliga uppföljningen är att det saknas skyddsombud. I kommentarsfältet nämns några orsaker som att skyddsombud saknas utifrån omorganisationer, personalomsättning och att små arbetsgrupper har svårt att få någon som kan vara gruppens skyddsombud. En annan stor orsak till att skyddsombud inte har deltagit i uppföljningen är frånvaro, såsom sjukdom, VAB, ledighet eller att skyddsombudet inte har kunnat avsätta tid för att delta i uppföljningen.

Policy och mål

- På vår arbetsplats är Umeå kommuns arbetsmiljöpolicy känd och förankrad



- Vi har mål och strategier för OSA, organisatorisk och social arbetsmiljö



Vårt OSA-mål handlar om: (möjligt att ange flera val)

Område	2025		2024	
	Antal	Procent*	Antal	Procent*
Arbetsorganisation	137	24,9	87	17,6
Arbetsbelastning och krav	301	54,6	292	59
Handlingsutrymme och kontroll	135	24,5	100	20,2
Ledarskap	113	24	97	19,6
Stöd	132	14,2	94	19
Kunskap och utveckling	78	14,2	57	11,5
Återhämtning	381	69,1	374	75,6
Säkerhet och trygghet	201	36,5	170	34,3
Lika rättigheter och möjligheter	60	10,9	35	7,1
Annat	42	7,6	38	7,7
Totalt	1 580	268,8	1 344	271,5

*Beräkning utifrån antal som besvarat enkäten. Eftersom det är en flervalsfråga blir summan mer än 100 procent.

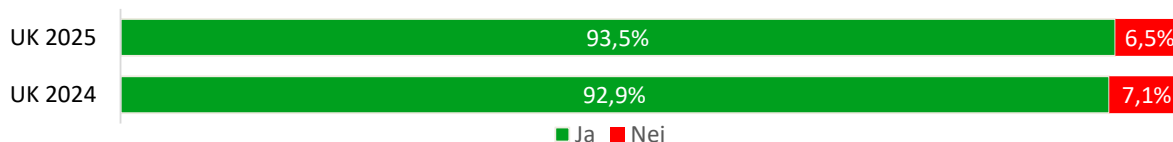
Kommentar

Första året (2019) genomförde Umeå kommun den årliga uppföljning enligt nuvarande process och då svarade 49,3 procent att arbetsmiljöpolicyen är känd och förankrad. I dag är motsvarande siffra 73,5 procent. Viktigt att fortsätta med det som redan görs idag, att regelbundet delge och konkretisera arbetsmiljöpolicyen på arbetsplatserna. Arbetsmiljöpolicyen anger hur arbetsmiljön ska vara när den är som bäst och vad vår strävan alltid ska vara i arbetslivet. Att en majoritet har kännedom om policyen ger en robusthet i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

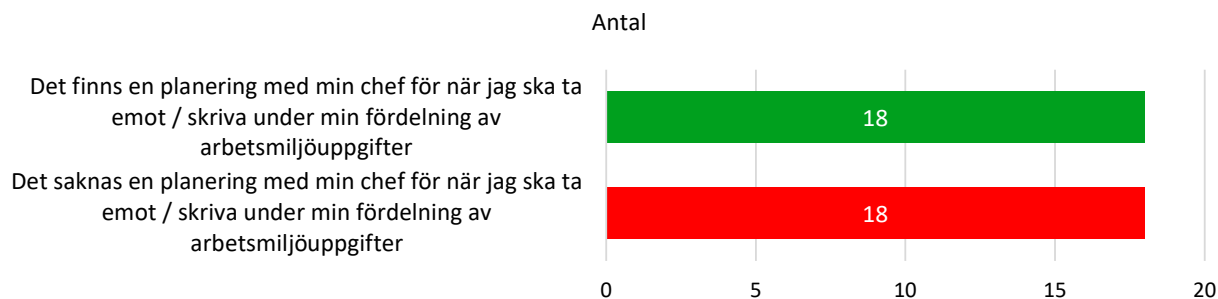
Fortsatt är bedömningen att arbetet med att sätta konkreta OSA-mål med tillhörande handlingsplaner på arbetsplatsnivå är ett etablerat arbetssätt och en del i verksamheternas systematiska arbetsmiljöarbete. "Återhämtning" och "Arbetsbelastning och krav" är fortfarande de mest prioriterade OSA-målen, dock med en mindre andel som valt dessa som prioriterade områden än 2024.

Fördelning av arbetsmiljöuppgifter

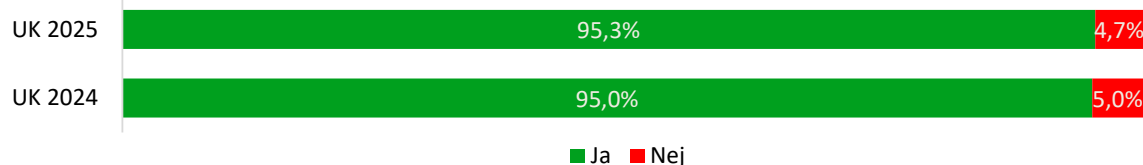
- Som ansvarig chef har jag med min chef skrivit under fördelning av arbetsmiljöuppgifter.



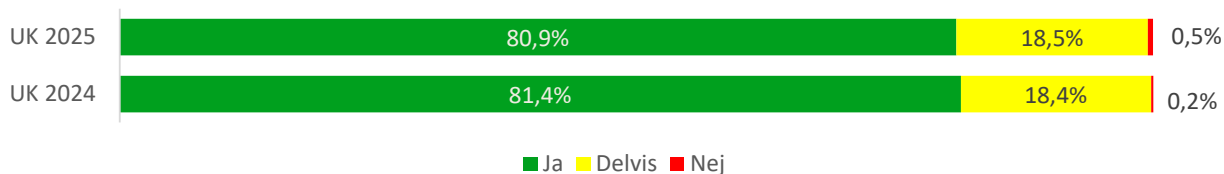
- Chef som svarat nej under 2024 har fått ange ett av alternativ nedan i den årliga uppföljningen till att varför den inte har tagit emot en fördelning av arbetsmiljöuppgifter



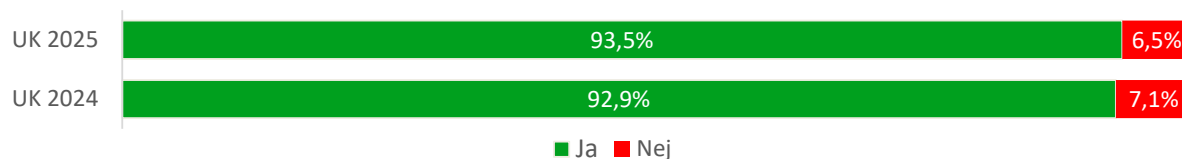
- Inför mottagande av fördelning har jag haft en dialog med min chef om vad mina arbetsmiljöuppgifter innebär konkret.



Som chef har jag tillräckliga kunskaper, befogenheter och resurser för att de fördelade arbetsmiljöuppgifterna hanteras.



- Som chef har jag med min chef i samband med RU-samtal haft en uppföljning av befogenheter, resurser och kompetens för att hantera de fördelade arbetsmiljöuppgifterna.**

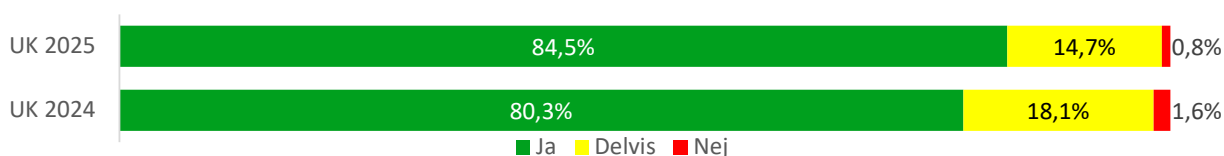


Som chef har jag med min chef i samband med RU-samtal haft en uppföljning av befogenheter, resurser och kompetens för att hantera de fördelade arbetsmiljöuppgifterna

- I vår verksamhet finns det medarbetare som har en skriftlig fördelning av arbetsmiljöuppgifter.**



- Alla medarbetare med fördelade arbetsmiljöuppgifter har haft dialog med sin chef om sitt uppdrag, arbetsplatsens risker utifrån genomförd riskbedömning, genomgång av sina fördelade arbetsmiljöuppgifter, samt hur man returnerar en arbetsmiljöuppgift.**



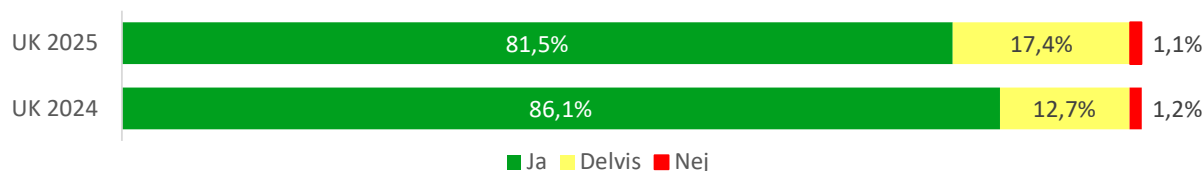
Kommentar

Utifrån det höga antalet enheter som besvarat den årlig uppföljningen kan vi konstatera att fördelning av arbetsmiljöuppgifter i stort sett fungerar bra. En stor andel av cheferna ger uttryck för att ha den kunskap och de förutsättningar som krävs för att hantera fördelning av arbetsmiljöuppgifterna. Chefer beskriver att uppföljning av befogenheter, resurser och kompetens kopplat till de fördelade arbetsmiljöuppgifterna normalt sker i samband med resultat- och utvecklingssamtal, men att detta inte alltid genomförs på grund av exempelvis nyanställning, sjukdom eller att fördelningen ännu inte är formellt gjord. Flera chefer efterfrågar mer tid, tydlighet och stöd i arbetet med att fördela arbetsmiljöuppgifter.

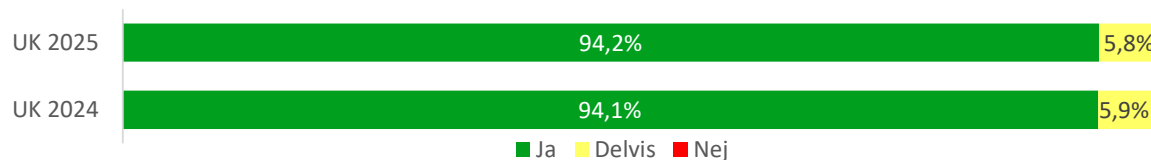
I verksamheterna finns det medarbetare som har fördelade arbetsmiljöuppgifter. Utifrån kommentarer visar det sig att strukturen för att fördela till medarbetare finns men att genomförandet är varierande.

Kultur och samverkan

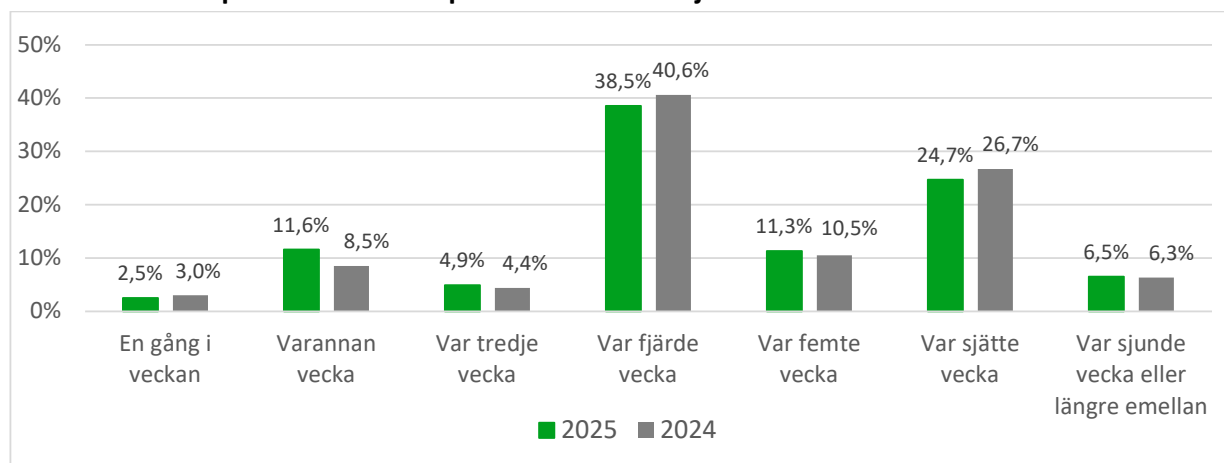
- Arbetsmiljöarbetet sker i samverkan med medarbetare och skyddsombud.



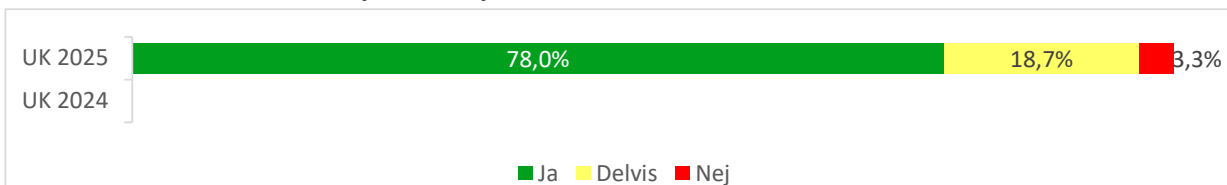
- Vi tar upp arbetsmiljöfrågor på våra arbetsplatsträffar.



- På vår arbetsplats har vi arbetsplatsträffar med följande intervall.

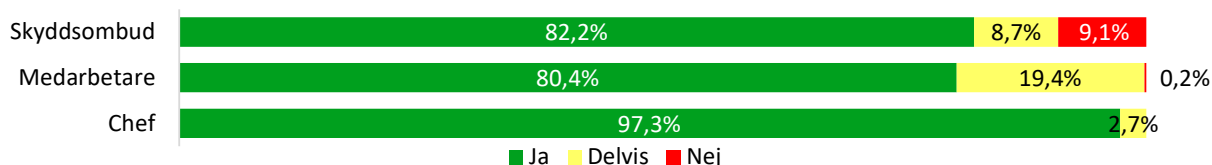


- Deltar alla medarbetare på arbetsplatsträffarna?

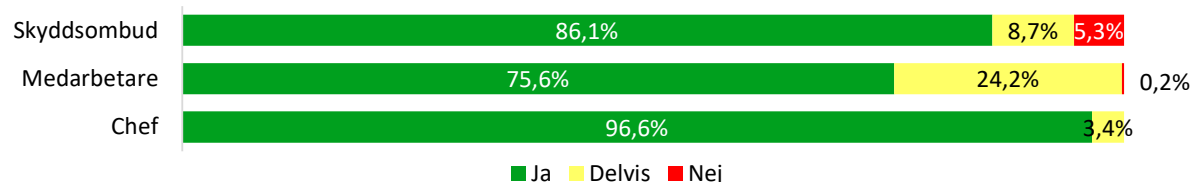


• **Vi har tillräckliga kunskaper om risker i arbetet och vad som främjar en god arbetsmiljö.**

2025



2024



Kommentar

Arbetsmiljöarbetet sker i de flesta verksamheter i samverkan med medarbetare och skyddsombud, även om skyddsombud ibland saknas och då ersätts av arbetsmiljöråd eller huvudskyddsombud vid behov. Samverkan sker främst genom dialog på APT, i LSG eller i andra samverkansforum.

Arbetsmiljöfrågor tas regelbundet upp på arbetsplatsträffar, där de ofta är en stående punkt på dagordningen. Innehållet varierar mellan dialog, riskbedömningar, genomgång av OSA-mål och uppföljning av arbetsmiljörelaterade händelser. En del verksamheter behöver tydliggöra strukturen eller se till att punkten hanteras mer systematiskt.

Arbetsplatsträffar hålls med olika intervall beroende på verksamhet, men oftast månadsvis. Vissa grupper har arbetsplatsträff mer sällan på grund av schematekniska begränsningar. Ibland kombineras arbetsplatsträff med andra forum såsom husmöten, arbetslagsträffar eller planeringsdagar.

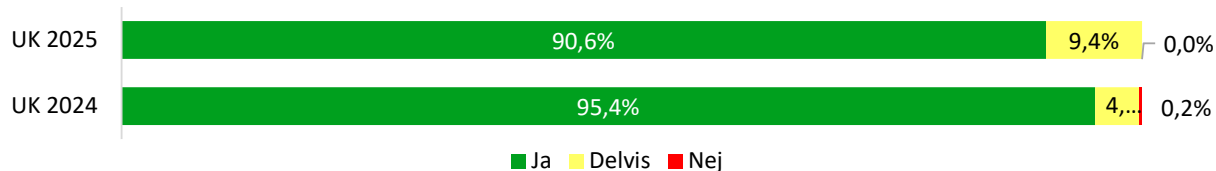
Deltagande på arbetsplatsträff är generellt högt, men inte fullständigt. Frånvaro beror främst på schemaläggning, sjukdom, deltidsanställningar eller uppdrag på annan enhet. Protokoll och information görs oftast tillgängligt för dem som inte kan delta. Flera verksamheter betonar att deltagande förväntas och att det är viktigt för det gemensamma arbetsmiljöarbetet.

När det gäller kunskap om risker och vad som främjar en god arbetsmiljö upplever de flesta verksamheter att de har tillräckliga kunskaper, men att nivån varierar mellan individer och grupper. Nya medarbetare och nya skyddsombud behöver ofta mer stöd och utbildning, särskilt inom ergonomi, hot och våld och riskbedömning. Flera lyfter att kontinuerlig kompetensutveckling behövs för att upprätthålla och stärka arbetsmiljöarbetet.

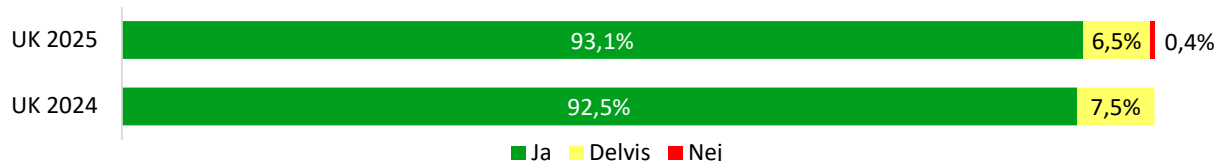
Samverkan fungerar till stor del väl mellan chef, skyddsombud och medarbetare. Fortfarande finns det verksamheter som saknar skyddsombud och har svårt att motivera sina medarbetare att ta sig an skyddsombudsuppdraget. Arbetsgivaren och de fackliga organisationerna behöver gemensamt fortsätta utveckla förutsättningar och intresse för uppdrag inom skyddsorganisationen.

Lagefterlevnad

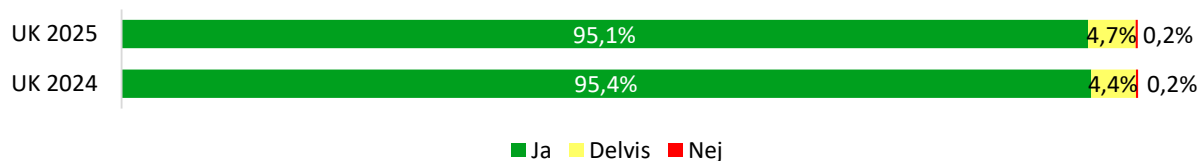
- Vi känner till och efterlever de lagar och regler som omfattar verksamhetens arbetsmiljöarbete.



- Vi följer ändringar i lagstiftningen

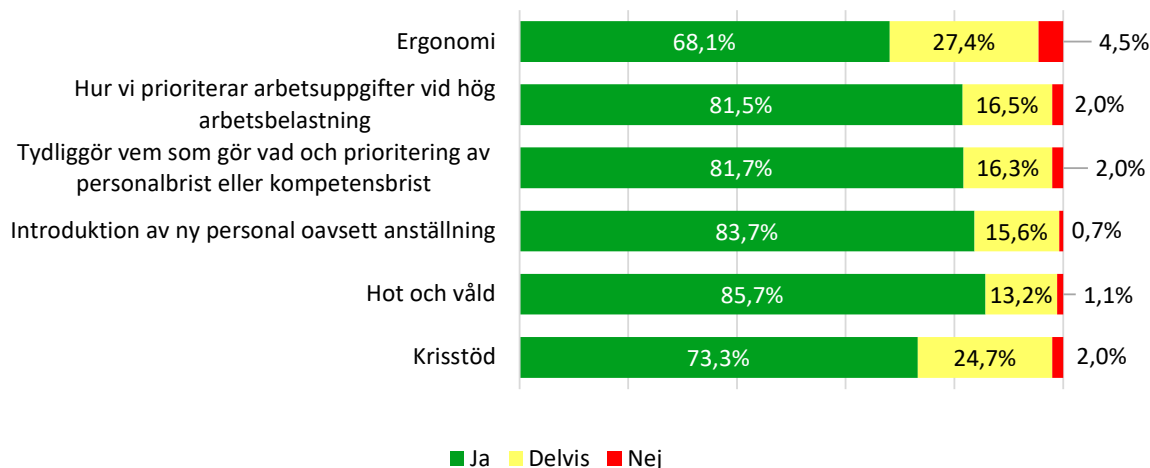


- Vi känner till och efterlever de kommungemensamma rutinerna för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

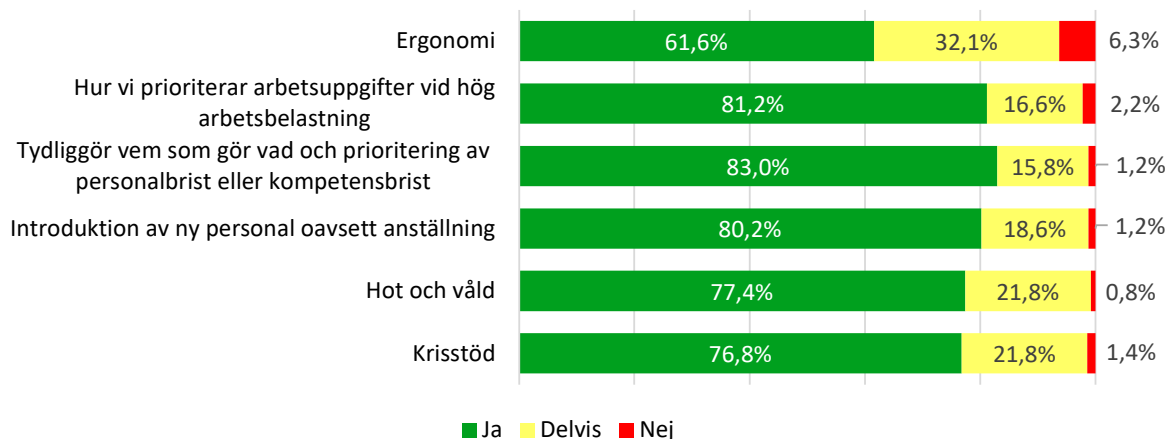


- På vår arbetsplats har vi arbetsmiljörutiner som är aktuella, väl kända och efterlevs som innefattar:

2025

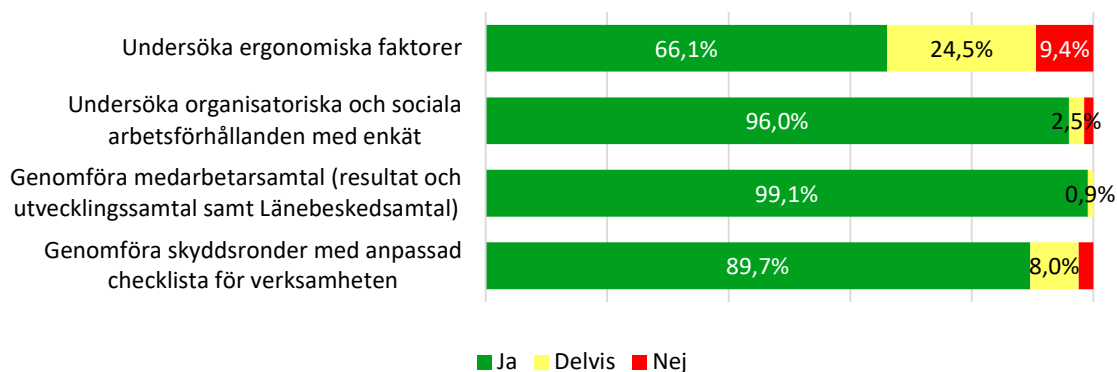


2024

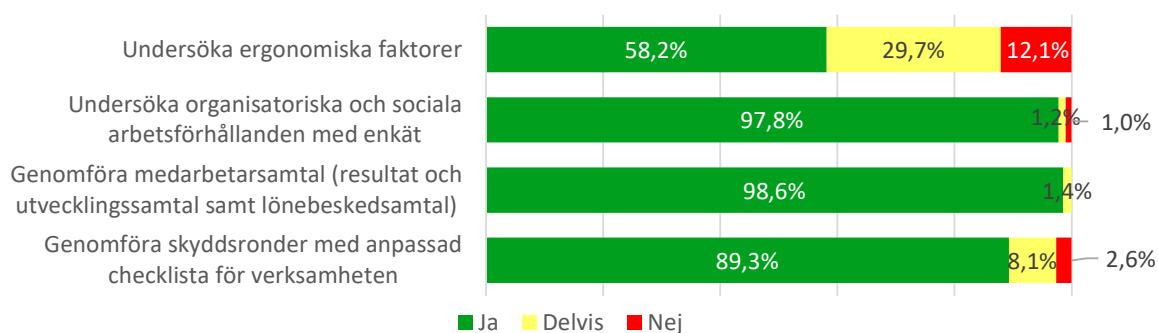


- Vi har ett implementerat årshjul för arbetsmiljö och undersöker arbetsmiljön regelbundet, enligt våra rutiner, genom att:

2025



2024



Kommentar

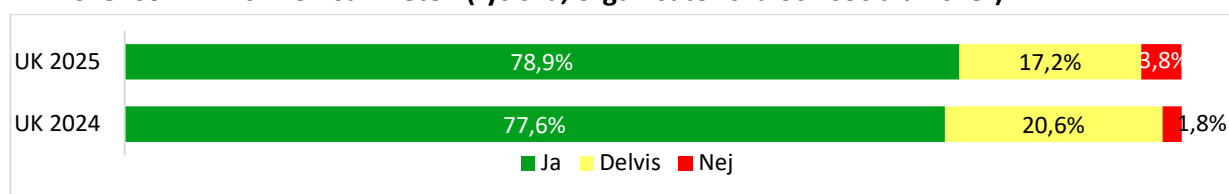
Verksamheterna uppger att de känner till och i stort efterlever lagar, regler och kommungemensamma rutiner för arbetsmiljöarbetet, även om kunskapsnivån varierar och vissa grupper behöver mer stöd och påminnelser.

De flesta har arbetsmiljörutiner på plats, exempelvis för ergonomi, krisstöd och hot och våld, men flera verksamheter uppger att de behöver uppdatera, tydliggöra eller förankra verksamhetens rutiner på ett bättre sätt, särskilt för nya medarbetare.

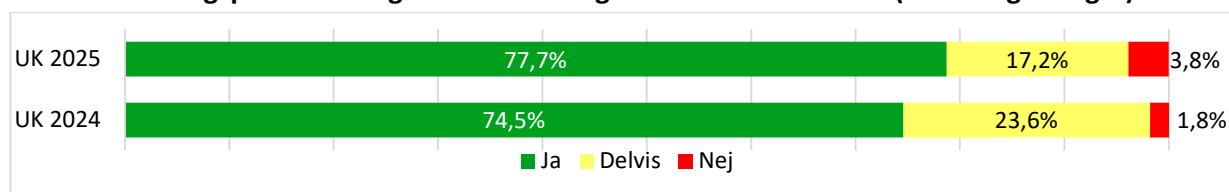
Ett årshjul för arbetsmiljöarbetet används i många arbetsgrupper och arbetsmiljön undersöks genom skyddsronder, riskbedömningar och dialoger. Förbättringsområdet utifrån kommentarerna är behov av mer systematik, bättre dokumentation och tätare uppföljning.

Riskbedömningar och handlingsplaner

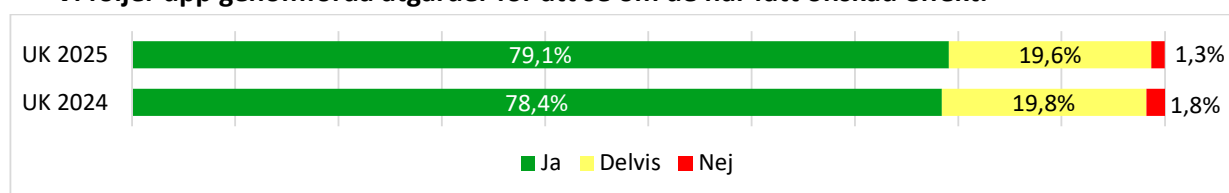
- Vi har en löpande riskbedömning och handlingsplan där vi dokumenterar och bedömer de risker som finns i verksamheten (fysiska, organisatoriska och sociala risker).



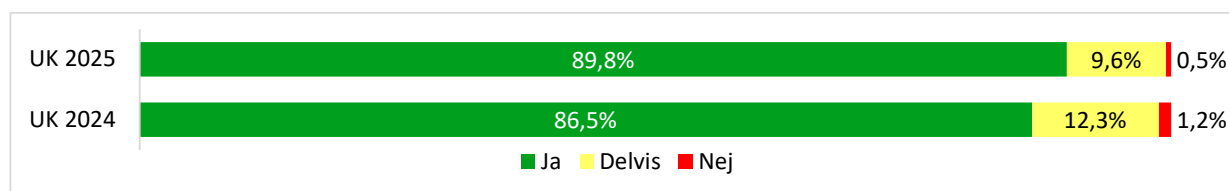
- Vi åtgärdar de risker som framkommer och dokumenterar i den löpande riskbedömningen och handlingsplanen de åtgärder som inte genomförs omedelbart (inom några dagar).



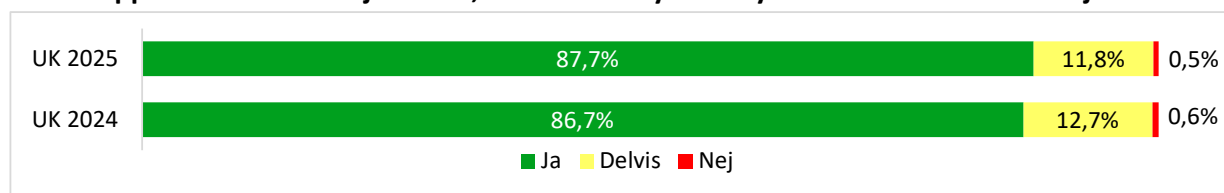
- Vi följer upp genomförda åtgärder för att se om de har fått önskad effekt.



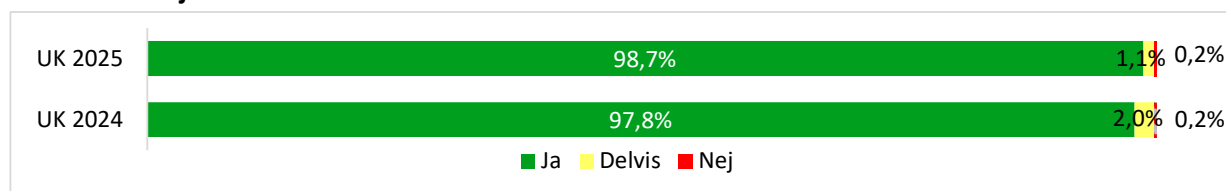
- Vi gör skriftliga risk- och konsekvensbedömningar inför förändringar i verksamheten



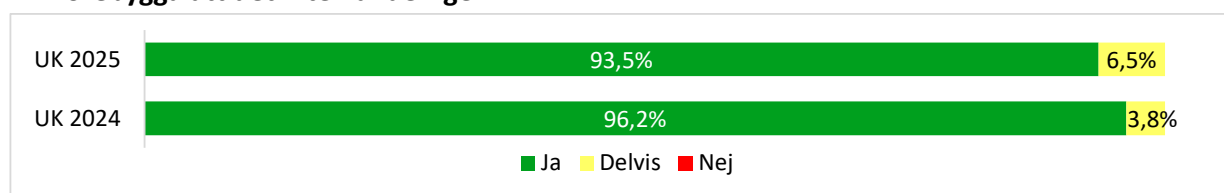
- **Vi rapporterar arbetsmiljöbrister, tillbud och olyckor i systemstödet för arbetsmiljöhändelser**



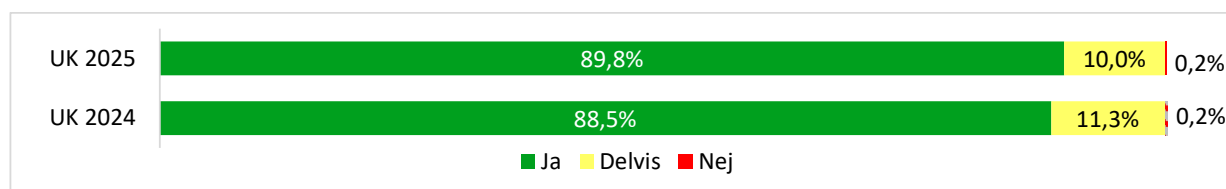
- **Vi har kunskap om att allvarliga olycksfall och tillbud ska utan dröjsmål anmälas till Arbetsmiljöverket.**



- **Vi utreder, åtgärdar och följer upp orsakerna till tillbud, ohälsa och olycksfall för att förebygga att det inte händer igen.**



- **Vi återkopplar utredning av tillbud, ohälsa, olycksfall och resultat av genomförda åtgärder till berörda medarbetare.**

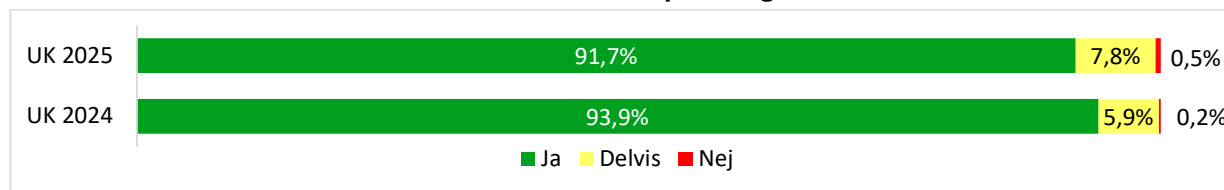


Kommentar

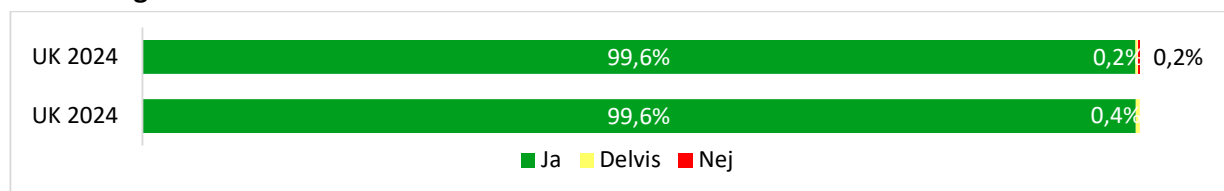
Vårt arbete att systematiskt fånga risker, löpande riskbedömningar och arbetsmiljöhändelser är något bättre än 2024. Under 2025 har implementering av systemstödet Opus genomförts, där chef dokumenterar sitt systematiska arbetsmiljöarbete, riskbedömningar, OSA-mål, skyddsron och arbetsmiljöanteckningar för sin verksamhet. I det arbete har förvaltningarna kommit olika långt. Genom erfarenheter från implementeringen av Opus vet vi att det finns upplevelser att det tar tid att dokumentera arbetsmiljöarbetet, att chefer som tidigare inte har gjort de lagstadgade arbetsmiljökraven upplever nu att det blir mer att göra. Bedömningen är ändå att det över lag finns en god systematik för att arbeta med risker i kommunens verksamheter. I kommentarer kan man utläsa att riskbedömningar görs, vid behov eller vid förändringar, men dokumenteras inte alltid systematiskt. God kunskap finns om när Arbetsmiljöverket ska kontaktas, men flera chefer uttrycker en osäkerhet var gränsen går för ett allvarligt tillbud.

Arbetsanpassning och stöd

- Vi känner till och efterlever rutinen för arbetsanpassning.



- Vi nyttjar extern sakkunskap inom arbetsmiljöområdet när det behövs till exempel företagshälsovården.



Kommentar

Det stöd som finns att nyttja hos företagshälsovården är känt för chef och verksamheter och används i stor utsträckning när det finns behov. Verksamheterna bedöms ha god kunskap om rutinen för arbetsanpassning och även en hög efterlevnad.

Hinder och styrkor i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön

Forskningsbakgrund – hinder för verk samma åtgärder

Analysen tar sin utgångspunkt i forskningsrapporten Hinder för verk samma åtgärder (Institutet för Stressmedicin, 2025). Rapporten analyserar varför åtgärder inom organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA) ofta inte får avsedd effekt, trots kända problem med obalans mellan krav och resurser. Tio återkommande hinder identifieras på tre nivåer: organisation och ledning, förutsättningar på arbetsplatsen samt genomförandet av åtgärder.

Organisation och ledning

1. Begränsad förståelse för OSA – OSA tolkas ofta som individinriktade insatser snarare än strukturella frågor som bemanning, mandat och organisering av arbetet.
2. Arbetsmiljöarbete pausas vid instabilitet – Arbetsmiljöinsatser skjuts ofta upp vid förändringar, trots att förändring är ett konstant tillstånd.
3. Låg prioritering av OSA – Ekonomi, produktion och verksamhetskrav ges företräde, och åtgärder styrs ibland av trender snarare än behovsanalys.

Förutsättningar på arbetsplatsen

4. Tidsbrist – Brist på tid för analys, dialog och uppföljning leder till ytliga kartläggningar och åtgärder med begränsad effekt.

5. Ensamt chefsansvar – Första linjens chefer förväntas ofta bära arbetsmiljöansvaret utan tillräckligt operativt stöd.
6. Begränsat handlingsutrymme – Chefer saknar mandat eller resurser att påverka krav och resurser på organisatorisk nivå.

Verksamma åtgärder

7. Avsaknad av incitament att förändra arbetets organisering – Insatser stannar vid individ- eller gruppnivå.
8. Bristande kommunikation mellan strategisk och operativ nivå – Ambitioner försvinner i genomförandet.
9. Otillräckliga arbetssätt för analys och åtgärdsdesign – Åtgärder matchar inte problemens orsaker.
10. Bristande praktisk förståelse för OSA-arbete – Insatser riskerar att bli dialogövningar eller trivselaktiviteter utan organisatorisk effekt.

AI-analys av hinder och styrkor

Mot denna forskningsbakgrund har vi låtit Copilot genomföra en AI-analys av fritextsvaren från den årliga uppföljningen av SAM. Fritextsvaren beskriver vad verksamheterna prioriterat i arbetsmiljöarbetet 2025 samt vilka åtgärder eller risker som inte är påverkbara lokalt och behöver lyftas till högre organisatorisk nivå.

Organisation och ledning

Styrkor

AI-analysen visar flera strukturella styrkor som ligger i linje med forskningsbaserade friskfaktorer:

- Närvarande och tillgängligt ledarskap med dialog, återkoppling och förbättrat samspel mellan chef och medarbetare.
- Tydligare styrning och ansvar genom årshjul, policys, spelregler och strukturerade mötesformer.
- Tillgång till stödresurser såsom HR, säkerhetsfunktioner, specialiserade stödfunktioner och externa handledare.
- Ökad systematik i uppföljning av arbetsmiljöindikatorer och framtagande av lokala handlingsplaner.

Hinder

Samtidigt speglar analysen flera av de hinder som forskningen pekar ut som särskilt avgörande:

- Högt förändringstryck (omorganisationer, chefsbyten, flyttar) leder till att arbetsmiljöarbete pausas vid instabilitet.
- Arbetsmiljöfrågor trängs undan av akuta verksamhetskrav och bemanningspress.
- Otydliga mandat för chefer att påverka bemanning, arbetsmängd och lokalförutsättningar.

- Skillnader i ledningsstruktur mellan enheter skapar ojämn prioritering och kvalitet i arbetsmiljöarbetet.

Samlad analys

Umeå kommun visar organisatoriska styrkor, men dessa får inte alltid genomslag när förändringstakt och resursstyrning prioriteras före OSA-arbetet – ett centralt forskningshinder.

Förutsättningar på arbetsplatsen

Styrkor

- Genomförande av många konkreta fysiska arbetsmiljöåtgärder (ventilation, ergonomi, ljudmiljö, brandskydd).
- Starka sociala friskfaktorer i många arbetslag: samarbete, trygghet, gemensamma normer och kollegialt stöd.
- Förbättrad schemaläggning och ökad planeringstid i vissa verksamheter.
- Tillgång till utbildning och kompetensutveckling inom relevanta områden.

Hinder

- Uttalad tidsbrist för planering, reflektion, återhämtning och systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Hög arbetsbelastning och vikariebrist, särskilt inom vård, omsorg, skola och förskola.
- Första linjens chefer står ofta ensamma i arbetsmiljöansvaret.
- Begränsat handlingsutrymme samt ojämna lokalförutsättningar mellan arbetsplatser.

Samlad analys

Trots starka lokala friskfaktorer begränsas arbetsmiljöarbetets effekt av strukturell tidsbrist och begränsade mandat, vilket ligger i linje med forskningsläget.

Genomförande av åtgärder

Styrkor

- Systematiska riskbedömningar, skyddsronder och handlingsplaner används i många verksamheter.
- Förekomst av organisatoriska åtgärder som minskar arbetsbelastning, exempelvis schemabalansering, arbetsfördelning och bemanningsstärkning.
- Insatser för grupputveckling och konflikthantering.
- Tydligare koppling mellan medarbetarenkätens resultat och genomförda åtgärder.

Hinder

- Många åtgärder är individ- eller gruppfokuserade snarare än organisatoriska.
- Skillnader i kvalitet och systematik mellan enheter.
- Åtgärder saknar ibland koppling till bakomliggande orsaker.
- Organisatoriska förändringar genomförs ibland utan tillräcklig konsekvensanalys.

Samlad analys

Det systematiska arbetsmiljöarbetet är etablerat, men åtgärderna når inte alltid den organisatoriska nivå som forskningen visar är avgörande för långsiktig effekt.

Arbetsmiljöprioriteringar, 2026

Brand- och räddningsnämnden

- Arbetsmiljön med anledning av takraset på vagnshallen på stationen i Umeå
- Arbetsmiljön med anledning av branden på stationen i Holmsund
- Fortsätta att arbeta med att utveckla och anpassa brandförsvarets organisation och verksamhet

Byggnadsnämnden

- Aktiviteter för att motverka stress och främja återhämtning
- Arbeta med Suntarbetslivs friskfaktorer på arbetsplatsträffar
- Insatser för att öka intresset för rollen som skyddsombud, samt uppstart av arbetsmiljöråd

Fritidsnämnden

- Fortsatta kompetenshöjande insatser för att främja återhämtning.
- Ledarskap - Fortsatt kompetenshöjande insatser utifrån verksamhetsnivå- och enhetsnivå.

För- och grundskolenämnden

- Kartläggning av identifierad hög sjukfrånvaro inom vissa yrkesgrupper i syfte att skapa kunskap och underlag för adekvata åtgärder
- Kompetenshöjande insatser och stöd stärks för det fortsatta säkerhetsarbetet genom att implementera beredskapsplan för hot och våld, ny lagstiftning om skolsäkerhet och en larmknapp, samt införa verktyg för utbildning, övning och dialog för att förebygga och hantera riskfyllda situationer.
- Förbättra den fysiska arbetsmiljön och utveckla egenkontrollen inom förvaltningen, samtidigt som samarbetet med teknik- och fastighetsförvaltningen stärks, genom uppföljning av egenkontrollprogrammet, satsningar på inventarier för bättre städbarhet samt deltagande i pilotprojektet Friskare förskola.

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden

- Vidareutveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet genom att införa och förbättra systemstöd (Opus), stärka chefernas arbete med egenkontroll och fysisk arbetsmiljö samt utveckla stödet i det förebyggande arbetet kring arbetsbelastning och återhämtning. Arbetet omfattar även att integrera friskfaktorer i arbetsmiljöarbetet och förbättra chefers egna arbetsmiljöförutsättningar.
- Utveckla en tydlig systematik och ge stöd i arbetet med hot och våld för att stärka tryggheten i verksamheten. Det sker genom kompetensutveckling och praktiska verktyg, fortsatta säkerhetsvandringar och övningar samt dialoger på APT, samtidigt som skollagens nya krav på skolsäkerhet integreras i befintliga rutiner.

Individ- och familjenämnden

- Stärkande åtgärder för det löpande arbetsmiljöarbetet
- Säkerställa att säkerhetsarbetet vid hot-, vålds- och påverkanssituationer utförs på ett systematiskt sätt.
- Säkerställa att enhetschefer har rimlig arbetsbelastning och tillräckligt med tid för att kunna utöva ett närvarande ledarskap
- Utforma stöd till chef för arbetsplatser som har risk/uppvisar risker för ohälsa.
- Fortsätta utveckla arbetssätt i samarbete med teknik- och fastighetsförvaltningen som tar hänsyn till behov inom Stöd och omsorgsförvaltningen

Kommunstyrelsen (Stadsledningskontoret)

- Fortsatt arbete för att skapa balans mellan arbetsbelastning och återhämtning genom dialog på APT, med stöd av material och filmer på intranätet.
- Stärkt systematiskt arbetsmiljöarbete med fokus på kunskap om SAM/OSA, ergonomi, säkerhet och hot, OPUS som verktyg, fler skyddsombud samt utvecklat medarbetarskap genom utbildning, dialog och gemensamma rutiner.

Kulturnämnden

- Fortsätta kompetenshöjande insatser för att främja återhämtning.
- Säkerhet, hot och våld - Fortsatt verksamhets- eller enhetsanpassade insatser för ökad trygghet.

Miljö- och hälsoskyddsnämnden

- Fortsatt arbete med gemensam modell för uppföljning av återhämtning,
- Dialog gällande förtydligande av förväntningar gällande arbetsuppgiftsfördelning med respektive enhetschef
- Systematik runt dokumentation av arbetsmiljöarbetet
- Framtagande av rutin gällande ansvar för chef samt medarbetare, hur kommunikation sker via allvarliga händelser

Tekniska nämnden

- Utveckla och tydliggöra arbetssättet kring det gemensamma arbetsmiljöansvaret, inklusive roller, ansvar och samverkan mellan verksamheter och förvaltningar.
- Kartlägga utbildningsbehov och genomföra vidareutbildning i arbetsmiljö för skyddsombud, och vid behov även för chefer.

Äldrenämnden

- Stärka tidiga insatser och arbetsanpassning för att minska långvarig ohälsa.
- Stärka arbetet med att använda kompetensen rätt i syfte att minska arbetsbelastningen.
- Undersök förutsättningar för och utveckla formerna för APT, samverkan och skyddskommittéer för att stärka delaktighet och öka kvaliteten.
- Verka för fler lokala skyddsombud genom gemensamma informations- och utbildningsinsatser
- Införa Opus för att skapa en mer enhetlig och strukturerad dokumentation och uppföljning av arbetsmiljöarbetet

Uppföljning av handlingsplan

Tidigare beslutade åtgärder för Umeå kommun på övergripande nivå är följande:

- Tydliggöra fördelning av arbetsmiljöuppgift. *Åtgärd:* Att göra en översyn av rollerna för fördelning av arbetsmiljöuppgifter, ett arbete som har flyttats fram och kommer att ligga kvar i kommande handlingsplanen
- Tydliggöra skyddsorganisationen: *Åtgärd:* Kravet från arbetsmiljölagstiftningen bygger på att Umeå kommun som arbetsgivare ansvarar för arbetsmiljön och ska samverka med arbetstagarna för att kunna åstadkomma en bra arbetsmiljö. Arbetstagarnas representant är skyddsombudet. För en god samverkan och lagefterlevnad inom hela organisationen, behövs en skriftlig riktlinje (Umeå-modellen) för skyddsorganisation som tydliggör skyddsombud och huvudskyddsombud roller, ansvar och arbetsformer i Umeå kommun. Ett arbete pågår och kommer att ligga kvar i kommande handlingsplanen.

Bedömning och åtgärder på övergripande nivå, Umeå kommun

Umeå kommun har starka strukturer, engagerade chefer och medarbetare, goda sociala friskfaktorer och ett brett spektrum av arbetsmiljöinsatser. Mycket av det som genomförs ligger i linje med forskningen om vad som stärker hållbar arbetsmiljö. Samtidigt som kommunens största hinder är i stort sett desamma som forskningen också pekar ut för offentlig sektor: ständiga förändringar, tidsbrist och hög arbetsbelastning, begränsat handlingsutrymme för chefer i sitt arbetsmiljöansvar samt för lite fokus på organisatoriska orsaker. Arbetsmiljöarbetet kan bli mer verkningsfullt genom att dessa hinder tas om hand på rätt nivå, genom att fler åtgärder riktas mot organisationens förutsättningar i stället för mot individen.

Utifrån nämndernas redovisningar av den årliga uppföljning av SAM, bedöms Umeå kommun ha ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete, men att nämnderna har sina olika utmaningar att hantera. De olika förvaltningarna/verksamhetsområden har tydligt presenterat och de prioriteringar som är viktigast för dem att arbeta vidare med för 2026 och framåt. Alla nämnder har godkänt den årliga uppföljningen av det systematiska arbetet för 2025.

Förslag på handlingsplan för Umeå kommun på övergripande nivå är följande:

Prioriterat område	Åtgärd	Ansvarig	Klart datum
Grundläggande arbetsmiljö kompetens	- Inkludera Suntarbetslivs nya utbildning "Arbetsmiljöstarten" för alla medarbetare i den kommunövergripande introduktionen. - En gång per år en lyfta fram utbildningen "Arbetsmiljöstarten" på intranätet som en medarbetarnyhet.	SLK HR	261131
Tydliggöra fördelning av arbetsmiljöuppgift	Att göra en översyn av rollerna för fördelning av arbetsmiljöuppgifter	SLK	270630
Tydliggöra skyddsorganisationen	För en god samverkan och lagefterlevnad av det systematiska arbetsmiljöarbetet inom hela organisationen, behövs en skriftlig riktlinje (<u>Umeå-modellen</u>) för skyddsorganisation som tydliggör skyddsombud och huvudskyddsombud roller, ansvar och arbetsformer i Umeå kommun.	SLK	270630



Tjänsteskrivelse

2026-09-07

Personalnämnden

Diariennr: PN-2026/00013

Personalnämndens sammanträdestider 2027

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att 2027 års sammanträden hålls enligt datum i ärendebeskrivning, klockan 09.00.

Ärendebeskrivning

Personalnämndens sammanträdesdatum sammanfaller med kommunstyrelsen enligt följande:

9 februari
9 mars
13 april
18 maj
8 juni
14 september
12 oktober
16 november
7 december

Beredningsansvariga

Olov Häggström

Beslutet ska skickas till

Förnamn, Efternamn
Befattning

Olov Häggström
Utredare



Tjänsteskrivelse

2026-09-09

Personalnämnden

Diariennr: PN-2026/00004

PN Informationsärenden 2026

Förslag till beslut

Personalnämnden beslutar

att i protokollet notera att nämnden tagit del av följande informationer

Ärendebeskrivning

HR-direktören informerar

- Lönetrasperensdirektivet

Beredningsansvariga

Karin Ahnqvist

Beslutet ska skickas till

Förnamn, Efternamn
Befattning

Fredrik Åberg
Ledningskoordinator