



# Burlövs kommun

Revisorerna

Datum  
2021-06-14

**Till:** Kommunstyrelsen  
**För kännedom:** Kommunfullmäktige

## Rapport personalomsättning

På vårt uppdrag har EY granskat personalomsättningen i kommunen och om det finns behov av en fördjupad granskning inom området.

Det framgår i rapporten att Burlövs kommun har en hög personalomsättning i förhållande till andra kommuner i Skåne. Burlöv har bland Skånes kommuner tredje högst andel nyanställda och fjärde högst andel avgångar under 2020.

Vi kan konstatera att socialförvaltningen under den granskade perioden har haft flest till antal och högst andel medarbetare som avslutat sina tjänster. Den verksamhet med högst personalomsättning (både nyanställda och avgångar) har varit hälsa och omsorg. De har även haft de personalgrupper som haft högst andel externa avgångar: undersköterskor och sjuksköterskor. I sammanfattningen av de avslutsintervjuer som har hållits med undersköterskor beskrivs att anledningen till avgång har varit ny ledning och organisationsförändringar. Det är dock enbart fyra medarbetare som deltagit i dessa intervjuer.

Vår sammanfattande bedömning är att det finns behov av att genomföra djupare analyser, som kan utreda anledningarna till den höga personalomsättningen inom socialförvaltningen och i synnerhet inom hälsa och omsorg. Organisationsförändringen har säkerligen påverkat personalomsättningen men att det också är viktigt att analysera om det finns underliggande problem i arbetsmiljön som får personalen att vilja lämna verksamheten.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att genomföra en djupare analys av orsakerna till att Burlöv har en högre personalomsättning än andra skånska kommuner. Speciellt fokus bör riktas på de verksamheter inom socialförvaltningen som har högst personalomsättning.

Kommunrevisionen önskar ett skriftligt svar på förstudien senast den 14 oktober 2021.

På uppdrag av Burlövs kommuns revisorer

Tommy Andersson  
Revisionens ordförande

Gunnar Rune  
Revisionens vice ordförande

# PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering.  
Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

## Tommy Andersson

Undertecknare 1

Serienummer: 19520602xxxx

IP: 83.233.xxx.xxx

2021-06-14 21:03:53Z



## GUNNAR RUNE

Undertecknare 1

Serienummer: 19400629xxxx

IP: 213.66.xxx.xxx

2021-06-16 16:25:52Z



Detta dokument är digitalt signerat genom Penneo.com. Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datorgenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

### Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet

Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar

dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com> Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på <https://penneo.com/validate>

An overhead view of a meeting taking place around a white rectangular table. Five people are seated around the table. On the left, a man in a white shirt is looking at a tablet displaying a pie chart. In the top center, two women are looking at papers. On the right, a woman in a red top and a man in a black suit are also looking at papers. A laptop is open on the table. The floor is made of large, light-colored stone tiles. A large yellow diagonal banner is overlaid on the right side of the image, containing the title and subtitle text.

# Förstudie personalomsättning

**Burlövs kommun**

Sara Shamekhi, David Maxe

Juni 2021

# Bakgrund och syfte

## Bakgrund

På personalområdet möter kommuner stora utmaningar avseende personalförsörjning. Det är ett generellt nationellt problem att rekrytera och behålla bland annat socialsekreterare, enhetschefer inom omsorg, sjuksköterskor, undersköterskor, förskollärare och behöriga lärare. I ekonomirapporten framtagen av SKR betraktas kompetensförsörjning vara välfärdens största utmaning inför framtiden. För att säkerställa en ändamålsenlig personal- och kompetensförsörjning är arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare en central faktor. Detta är bland annat kopplat till arbetsmiljö och hälsa.

Enligt kommunens delårsrapport prognosticeras på kommunövergripande nivå en något lägre personalomsättning under 2020 i jämförelse med år 2019. Dock framhålls att omsättningen varierar inom kommunens verksamheter och mellan yrken.

Kommunrevisionen har med bakgrund av sin risk- och väsentlighetsanalys beslutat att genomföra en förstudie avseende personalomsättningen.

## Syfte och frågeställningar

Förstudiens syfte är att bedöma om det finns behov av en fördjupad granskning inom området.

I förstudien ska följande revisionsfrågor besvaras:

- ▶ Hur fördelas personalomsättningen i kommunen baserat på:
  - Nämnd
  - Verksamhet
  - Befattning
  - Typ av avgång (pension eller uppsägning)
- ▶ Vilka analyser har gjorts med anledning av att personal slutat?
- ▶ Finns det framtagna mål och aktiviteter för att säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning av olika personalgrupper?

# Metod och avgränsning

## Metod

Förstudien sker genom dokumentstudier, analys av statistik och intervju har genomförts med HR-chef och nämnds administratör.

Statistik över antal nyanställda och avslutade tjänster under 2020 har använts för att beräkna personalomsättningen inom kommunens olika verksamheter.

Samtliga intervjuade har beretts tillfälle att sakgranska rapporten. Granskningen är genomförd mellan mars - juni 2021.



Dokumentstudier



Intervjuer



Statistik



# Personalomsättning

---

Personalomsättning kan mätas på olika sätt. I denna granskning används en vedertagen definition som SKR använder och som används i statistik över personalrörlighet som presenteras på Kolada. Beräkningarna av rörlighet utgår från huruvida personer tillkommit eller slutat i organisationen som helhet mellan två mättillfällen. Två nyckeltal tas fram, det ena rör andelen nyanställda och det andra rör andelen som avslutat sin anställning. Nyckeltalen inbegriper endast tillsvidareanställda.

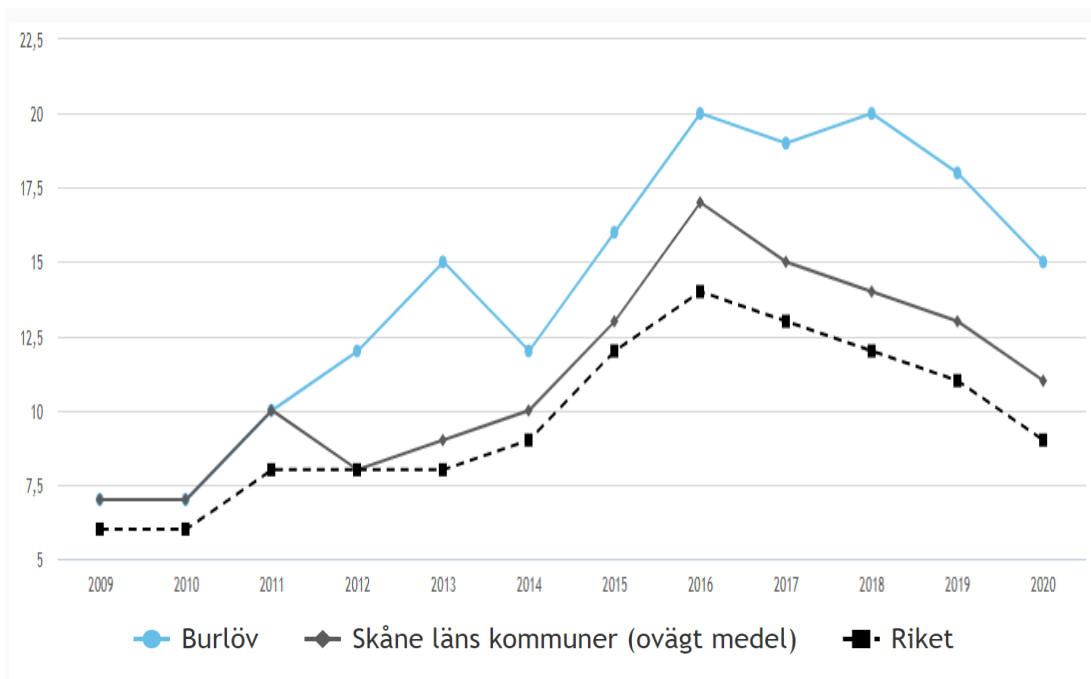
## Beräkning:

- Nya tillsvidareanställda under året, andel (%): nya tillsvidareanställda under året dividerat med samtliga tillsvidareanställda föregående år.
- Avgångna tillsvidareanställda under året, andel (%): avgångna tillsvidareanställda under året dividerat med samtliga tillsvidareanställda föregående år.



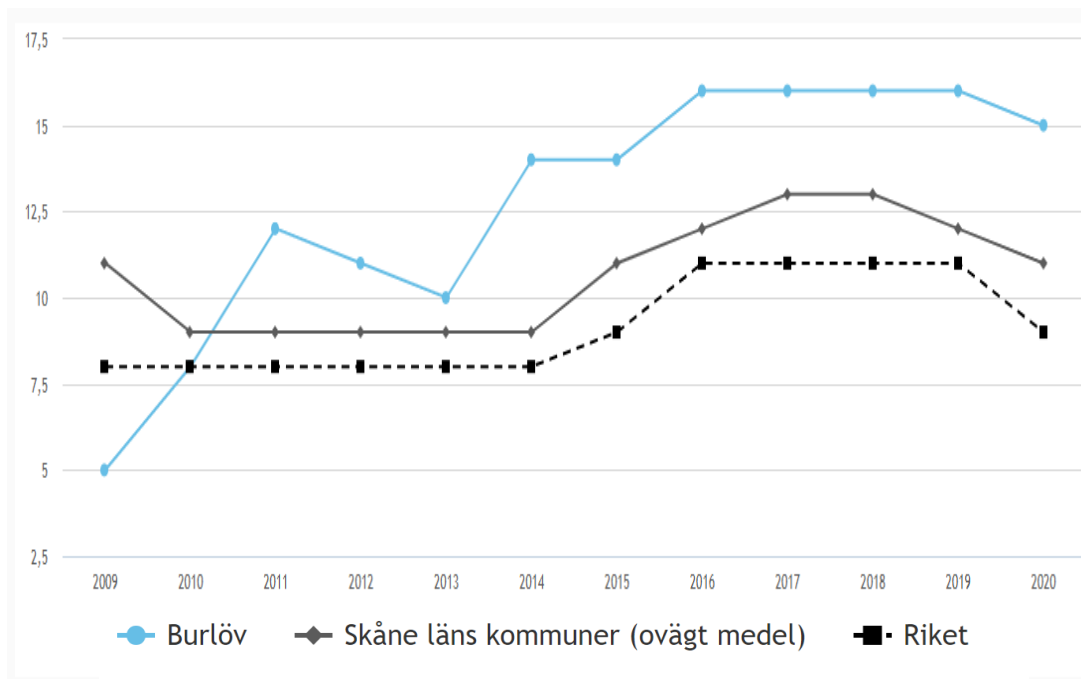
# Personalomsättningen i kommunen som helhet 2009-2020

## Nya tillsvidareanställda under året (%)



► Från diagrammet ovan framgår att Burlövs kommun har haft en högre personalomsättning på nya tillsvidareanställda än genomsnittet för Skånes kommuner och riket i stort sedan 2012.

## Avgångna tillsvidareanställda under året (%)

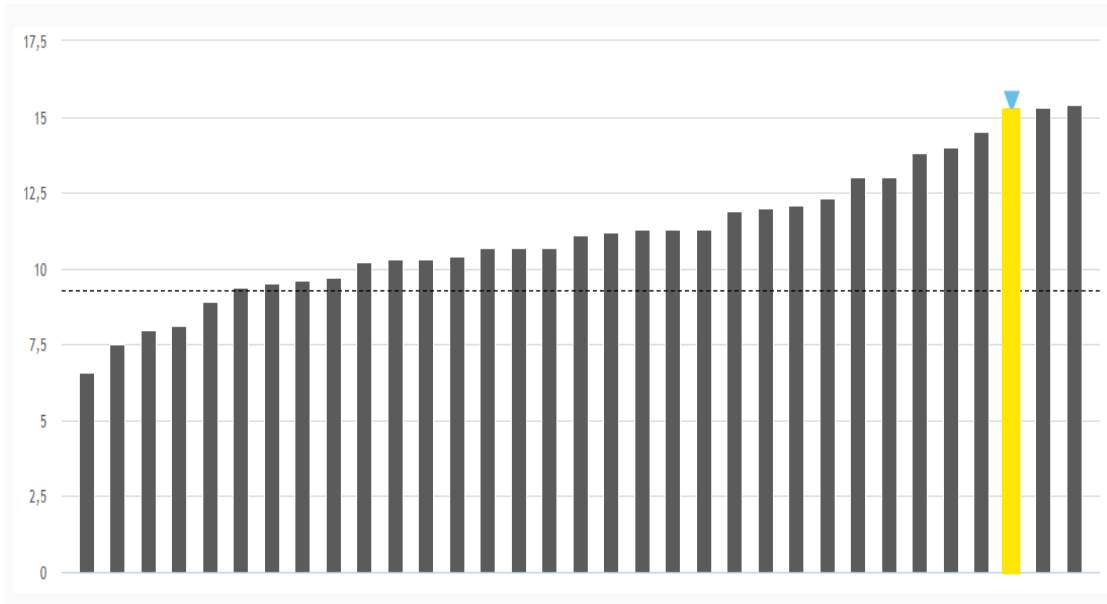


► Från diagrammet ovan framgår att Burlövs kommun har haft en högre personalomsättning på avgångna tillsvidareanställda än genomsnittet för Skånes kommuner och riket i stort sedan 2011.

Källa Kolada: Antal nya/avgångna tillsvidareanställda dividerat med antal tillsvidareanställda föregående år, multiplicerat med 100 för redovisning i procent. Som nya/avgångna räknas de personer som är tillsvidareanställda i kommunen år T men inte år T-1. Med tillsvidareanställda avses här endast månadsavlönade. Avser kommunanställda i november månad. Anställda inom kommunalförbund/kommunala bolag ingår inte. Källa: SKR:s personal- och lönestatistik (novemberstatistiken).

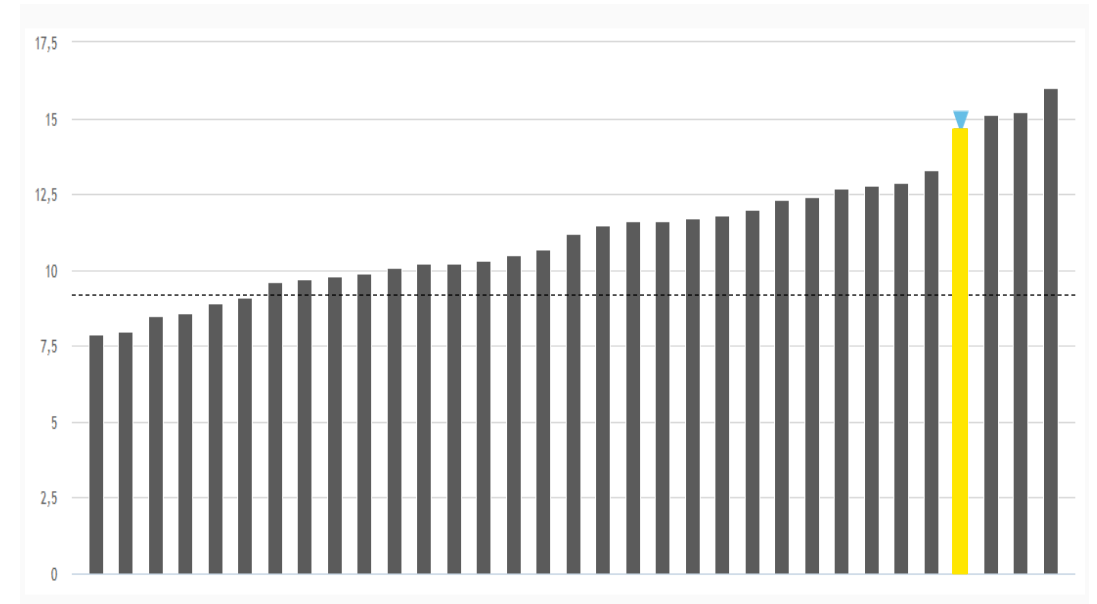
# Personalomsättning i jämförelse med Skånes kommuner 2020

Nya tillsvidareanställda under 2020 (%)



▶ Från diagrammet ovan framgår att Burlövs kommun ligger på tredje plats bland Skånes kommuner när det gäller högst andel nya tillsvidareanställda under 2020.

Avgångna tillsvidareanställda under 2020 (%)

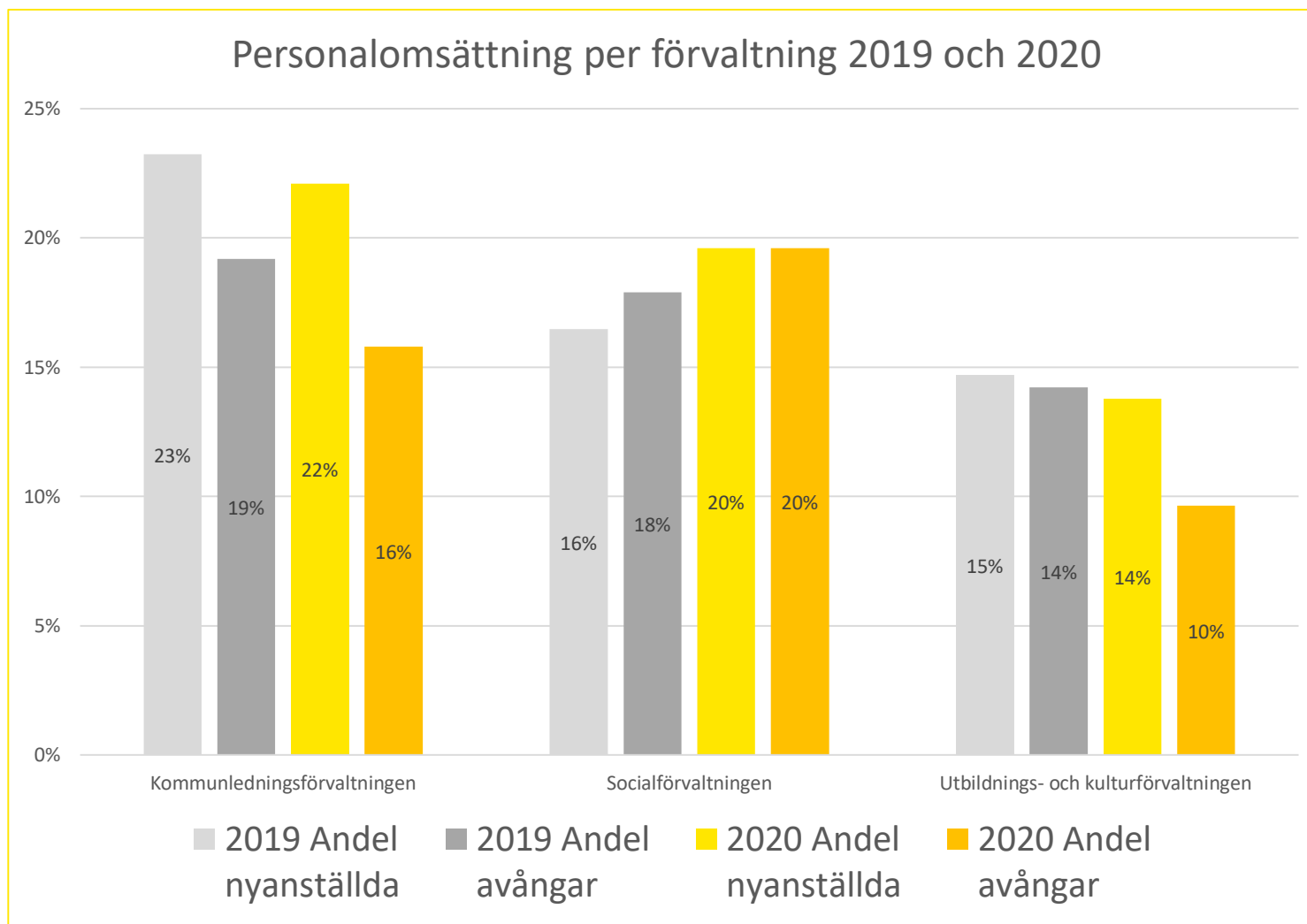


▶ Från diagrammet ovan framgår att Burlövs kommun ligger på fjärde plats bland Skånes kommuner när det gäller högst andel avgångna tillsvidareanställda under 2020.

Källa Kolada: Antal nya/avgångna tillsvidareanställda dividerat med antal tillsvidareanställda föregående år, multiplicerat med 100 för redovisning i procent. Som nya/avgångna räknas de personer som är tillsvidareanställda i kommunen år T men inte år T-1. Med tillsvidareanställda avses här endast månadsavlönade. Avser kommunanställda i november månad. Anställda inom kommunalförbund/kommunala bolag ingår inte. Källa: SKR:s personal- och lönestatistik (novemberstatistiken).



# Personalomsättning per nämnd/förvaltning



► Data för 2019 har inte kunnat begränsas till endast externa avgångar,<sup>1</sup>. Detta på grund av att kommunen har bytt verksamhetssystem.

► I den data vi har fått från kommunen framgår en lägre personalomsättning 2019 än 2020 för socialförvaltningen. I socialförvaltningens verksamhetsberättelse för personalförhållande framgår en högre personalomsättning 2019 (21,4%) jämfört med 2020 (19,5%). Även om vi presenterar personalomsättning med två nyckeltal, nyanställda och avgångar, borde det inte skilja sig i huruvida personalomsättningen ökar eller minskar mellan åren. Detta sagt med tanke på att bägge uppgifterna kommer från kommunen. Det har dock funnits en svårighet för kommunen att få ut data på grund av byte av verksamhetssystem.

# Personalomsättning per förvaltning

2019-11-30 - 2020-11-29						
Förvaltning	Antal anställda	Nyanställda	Slutat externt	Varav Pension	Andel nyanställda	Andel avgångar
Kommunledningsförvaltningen	95	21	(26) 15	3	22%	(27%) 16%
Socialförvaltningen	403	79	79	13	20%	20%
Utbildnings- och kulturförvaltningen	602	83	58	6	14%	10%

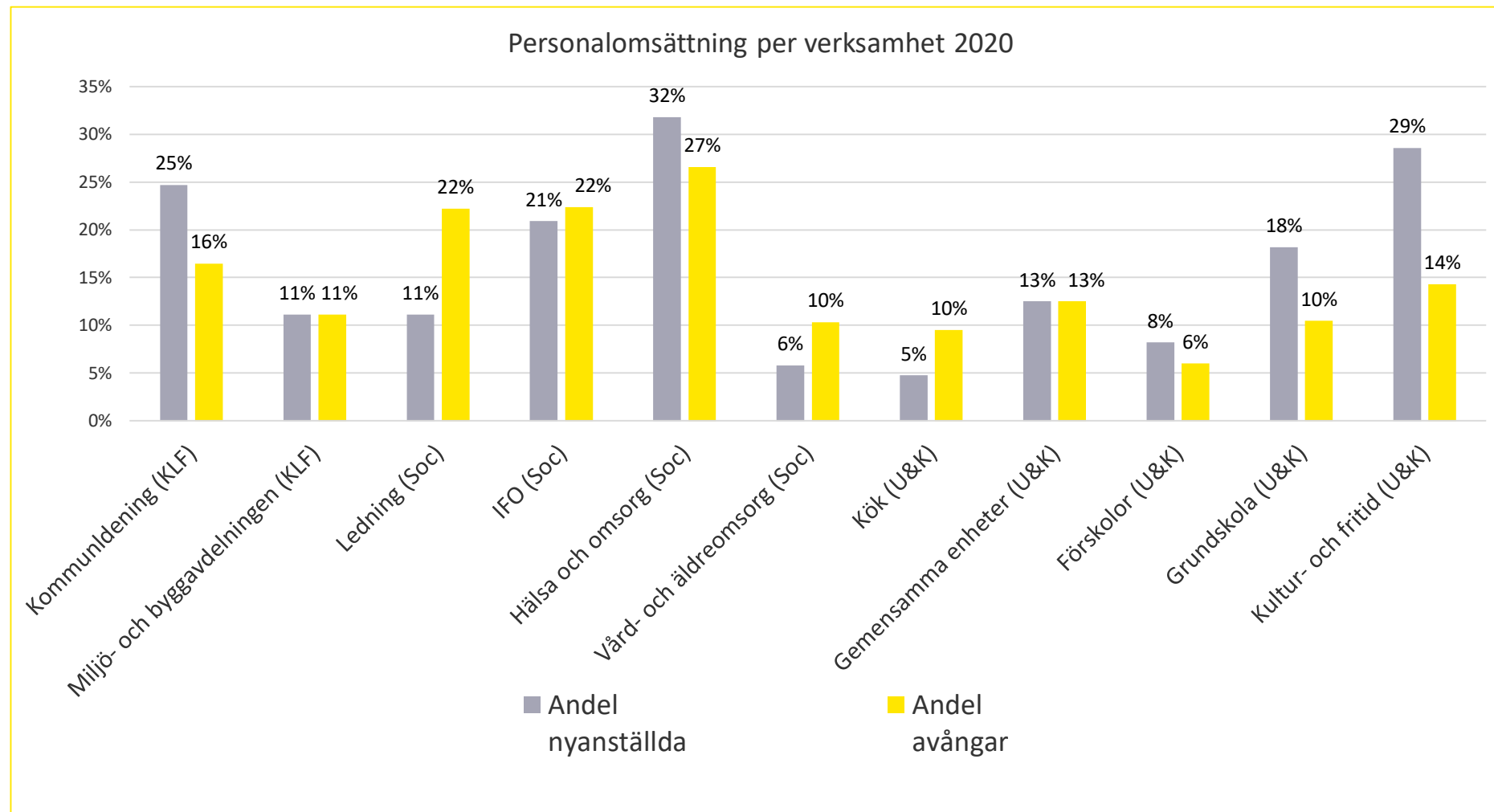
Antal tillsvidareanställda den 30 november 2019. Antal nya tillsvidareanställda fram till den 29 november 2020. Antal tillsvidareanställda som slutat externt fram till den 29 november 2020.

2020-11-30 - 2021-03-30						
Förvaltning	Antal anställda	Nyanställda	Slutat externt	Varav Pension	Andel nyanställda	Andel avgångar
Kommunledningsförvaltningen	95	7	7	1	7%	7%
Socialförvaltningen	390	33	26	1	8%	7%
Utbildnings- och kulturförvaltningen	631	19	23	2	3%	4%

Antal tillsvidareanställda den 30 november 2020. Antal nya tillsvidareanställda fram till den 31 mars 2021. Antal tillsvidareanställda som slutat externt fram till den 8 april 2021.

- ▶ I den data som tillhör kommunledningsförvaltningen perioden 2019-11-30 till 2020-11-29 har en del externa avgångar tagits bort efter samtal med tf. HR-chef. Detta gäller externa avgångar som kopplas till en verksamhetsövergång till privat utförare av parkarbetare, där åtta parkarbetare på kommunledningsförvaltningen har avslutat sina tjänster. Likaså är det tre löneadministratörer som har slutat på kommunledningsförvaltningen till följd av en omorganisering.
- ▶ Inom parentes presenteras siffror utan ovanstående redigering.
- ▶ Från tabellerna ser vi att kommunledningsförvaltningen och socialförvaltningen har högst personalomsättning.

# Personalomsättning per verksamhet 2020



► Från diagrammet ovan framgår att hälsa och omsorg är den verksamhet som har haft i särklass högst personalomsättning under 2020. Vidare framgår att kommunledning och kultur- och fritid har haft hög andel nyanställda.

# Personalomsättning per verksamhet

## Kommunledningsförvaltningen 2020

Kommunledningsförvaltningens verksamhet	Antal anställda	Nyanställda	Slutat externt	Varav pension	Andel nyanställda	Andel avgångar
Kommunledning	85	21	(25) 14	3	25%	(29%) 16%
Miljö- och bygg avdelningen	9	1	1		11%	11%

Antal tillsvidareanställda den 30 november 2019. Antal nya tillsvidareanställda fram till den 29 november 2020. Antal tillsvidareanställda som slutat externt fram till den 29 november 2020.

- ▶ Från tabellen framgår att andel nyanställda i kommunledningen under 2020 var 25 %. Andel avgångar i kommunledningen var 16 %. För miljö- och byggavdelningen var andelen 11 % både för nyanställda och avgångar.
- ▶ Av de 14 som slutat på kommunledningen har tre personer gått i pension.
- ▶ Det som beskrivs inom parenteserna är data utan redigering för avslutade tjänster med parkarbetare och löneadministratörer (se förklaring på bild 8).

# Personalomsättning per verksamhet

## Socialförvaltningen 2020

Socialförvaltningens verksamhet	Antal anställda	Nyanställda	Slutat externt	Varav pension	Andel nyanställda	Andel avgångar
Ledning	9	1	2	2	11%	22%
Individ- och familjeomsorg	67	14	15	0	21%	22%
Hälsa och omsorg	173	55	46	5	32%	27%
Vård- och äldreomsorg	155	9	16	6	6%	10%

Antal tillsvidareanställda den 30 november 2019. Antal nya tillsvidareanställda fram till den 29 november 2020. Antal tillsvidareanställda som slutat externt fram till den 29 november 2020.

- ▶ Inom socialförvaltningen ingick under 2020 verksamheten hälsa och omsorg, som hade högst personalomsättning både mätt i andel- nyanställda och avgångar. Detta är den tredje största verksamheten i kommunen. Av de 46 personer som avslutat sin tjänst på hälsa och omsorg så har 5 personer gått i pension.
- ▶ Det framgår vidare att individ- och familjeomsorg har en personalomsättning på 21 % och 22 % för nyanställda respektive avgångar. Vilket är en relativt hög personalomsättning i jämförelse med andra verksamheter i kommunen.

# Personalomsättning per verksamhet

## Kultur- och utbildningsförvaltningen 2020

Utbildnings- och kulturförvaltningens verksamhet	Antal anställda	Nyanställda	Slutat externt	Varav pension	Andel nyanställda	Andel avgångar
Kök	63	3	6	2	5%	10%
Gemensamma enheter	88	11	11	1	13%	13%
Förskolor	183	15	11	2	8%	6%
Grundskola	220	40	23	1	18%	10%
Kultur- och fritid	49	14	7	0	29%	14%

Antal tillsvidareanställda den 30 november 2019. Antal nya tillsvidareanställda fram till den 29 november 2020. Antal tillsvidareanställda som slutat externt fram till den 29 november 2020.

- ▶ Kultur- och utbildningsförvaltningen har en relativt låg personalomsättning i förhållande till kommunens andra verksamheter. Det som sticker ut är andelen nyanställda som finns inom kultur- och fritid.

# Befattningar med högst personalomsättning 2020

Verksamhet	Befattning	Antal anställda	Nyanställda	Slutat externt	Andel nyanställda	Andel avångar
Hälsa och omsorg	Sjuksköterskor	12	8	5	67%	42%
	Undersköterskor	68	34	34	50%	50%
	Vårdbiträde	12	8	3	67%	25%
Vård- och äldreomsorg	Undersköterskor	111	5	10	5%	9%
	Vårdbiträde	15	0	3	0%	20%
Kommunledning	Parkarbetare	8	0	8	0%	100%

Parkarbetarna inom kommunledningen är som tidigare nämnt den yrkesgrupp som övergick till privat utförare. Antal tillsvidareanställda den 30 november 2019. Antal nya tillsvidareanställda fram till den 29 november 2020. Antal tillsvidareanställda som slutat externt fram till den 29 november 2020.

- ▶ I tabellen beskrivs de befattningar i kommunen med högst personalomsättning under 2020. Det är sjuksköterskor och undersköterskor som är de befattningar med högst personalomsättning under 2020. Något som är noterbart är att undersköterskor har betydligt högre personalomsättning inom verksamheten hälsa och omsorg jämfört med vård- och äldreomsorg.
- ▶ Parkarbetarna inom kommunledning är som tidigare nämnt den yrkesgrupp, där kommunen via verksamhetsövergång valde att gå över till privata utförare.

# Vilka analyser har gjorts med anledning av att personal slutat?

---

Från tidigare presenterade diagram ser vi att det är socialförvaltningen som har haft högst personalomsättning för avgångar under 2020 samt att det är den enda förvaltningen där personalomsättningen ökat mellan 2019 till 2020<sup>1</sup>. Förvaltningen har analyserat vad anledningarna till detta kan vara och har sammanställt följande:

- ▶ 2019 var det individ och familjeomsorgen som avvek på grund av att enheten för ensamkommande stängde. 17 tillsvidareanställda fick avgå.
- ▶ 2020 är det vård och omsorg där hemvården (tidigare kallad hemtjänsten) avviker och det är till följd av det förändringsarbete som påbörjades 2019. 2019 flyttades hemvården till Hälsa och omsorg från Vård och äldreomsorg. Hemvården fick två nya enhetschefer med uppdraget att påbörja en förändringsresa. Under 2020 fick Hälsa och omsorg samt Vård och äldreomsorg samma verksamhetschef.
- ▶ I januari 2020 har hemvården fått en utökning med en ny enhetschef. Under 2021 har Vård och omsorg blivit ett nytt verksamhetsområde där en sammanslagning av vård- och äldreomsorg samt hälsa och omsorg genomförs. En del av verksamheten flyttades till Individ och familjeomsorg.
- ▶ Under 2020 genomförde HR avslutningsintervjuer med undersköterskor och vårdbiträden inom hemvården. Avslutsintervjuerna av HR genomfördes under april och maj 2020 och det var fyra medarbetare som deltog. I intervjuerna lyftes kritik mot ny ledning, ny organisation och hela förändringsarbetet. Återkommande var bristen av information och delaktighet samt att det blev sämre i stället för bättre. Flera motsatte sig att teamen byggdes om och att de skulle byta team eller arbeta med nya brukare.

1. I den data vi har fått från kommunen framgår en lägre personalomsättning 2019 än 2020. I socialförvaltningens verksamhetsberättelse för personalförhållande framgår en högre personalomsättning 2019 (21,4%) jämfört med 2020 (19,5%). Vi presenterar personalomsättning med två nyckeltal, nyanställda och avgångar, men förhållandena mellan åren borde vara de samma. Det har funnits en svårighet för kommunen att få ut data på grund av byte av verksamhetssystem.



# Vilka analyser har gjorts med anledning av att personal slutat?

## *Fortsättning*

---

- ▶ I protokoll från MBL-förhandling från 2020-11-18 motsätter sig Kommunal den senaste organisationsförändringen att all nattpersonal bildar en egen enhet för att få max 30 medarbetare per chef. Kommunal ser det som positivt med max 30 medarbetare per chef men tror inte att tillgängligheten blir bättre när det blir fler arbetsställen per chef.
- ▶ Respektive förvaltning följer och diskuterar personalomsättningen vid uppföljningsrapporterna tre gånger per år. Personalomsättningen följs också upp i samband med verksamhetsberättelserna. Vid enskilda tillfällen görs fördjupade analyser. Under 2019 genomfördes intervjuer med personer som slutade från utbildnings- och kulturförvaltningen. Ca 15 personer intervjuades av specialist från HR-avdelningen. Det framkom inte någon enhetlig bild av vad orsaken var.
- ▶ Det genomförs en kommunövergripande medarbetarenkät varje år. I enkäten för 2019 var det 15 % av de svarande som uppgav att de upplevt kränkande särbehandling. Motsvarande för 2021 års enkät var 12 %. Det finns inte kartlagt om det finns ett samband mellan kränkande särbehandling och att personal väljer att lämna kommunen. Vi noterar dock att det är ett relativt högt antal som upplever det i kommunen. Det har skett en minskning i den upplevda kränkande särbehandlingen från 2017 (19 %), 2019 (15 %) till 2021 (12 %). Enligt uppgift hänger detta samman med förändringarna i föreskriften organisatorisk och social arbetsmiljö, vilket gjort att anmälningarna inledningsvis ökade. Inom Burlövs kommun är det gemensamma målet för arbetsgivaren och huvudskyddsombuden att upplevda kränkningar ska anmälas så att de kan utredas.

# Finns det framtagna mål och aktiviteter för att följa personalomsättningen samt säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning av olika personalgrupper?

## Uppföljningsrapport

Två gånger per år genomförs uppföljningsmöten, mellan kommunens chefer, ekonomi och HR-avdelningen. Det genomförs en analys av nyckeltal och identifikation av frågor som har betydelse för prognosarbetet såväl ur perspektivet ekonomi, personal som verksamhet. Verksamhetschef med respektive enhetschef träffar ekonom och HR-specialist ca 45-60 min. Efter uppföljningsmötena hålls ett avstämningsmöte med förvaltningschef tillsammans med respektive verksamhetschef, ekonom och HR-specialist. Under avstämningsmötet aggregeras en förvaltningsövergripande bild. De ämnen som kopplas till personalfrågor är följande:

- ▶ Vad finns det för kommande personalbehov?
- ▶ Antal heltid och deltidsanställda? Finns det medarbetare med ofrivillig deltid?
- ▶ Hur ser det ut med fördelning mellan tillsvidare- och visstidsanställda.
- ▶ Hur ser utvecklingen av årsarbetare ut (förvaltning och verksamhetsnivå)?
- ▶ Hur ser det ut med företrädesrätt och konverteringar?
- ▶ Finns det bidragsanställningar på enheten?
- ▶ Finns det medarbetare med många sparade semesterdagar och komp?
- ▶ Hur ser personalomsättningen ut?

Under 2019 och 2020 genomförde socialförvaltningen tre uppföljningsmöten med samtliga chefer.

# Finns det framtagna mål och aktiviteter för att följa personalomsättningen samt säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning av olika personalgrupper?

---

## **Arbetsinsatser för att Burlövs kommun ska vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare:**

Kompetensförsörjningsansvaret ligger primärt på förvaltningsnivå och vi har i denna förstudie intervjuat tillförordnad HR chef, som arbetar med mer kommunövergripande insatser. Några av de kommunövergripande insatser som kommunen arbetar med för att säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning är:

- ▶ Ett kommunövergripande ledarutvecklingsprogram och chefshandledning i grupp har startats under hösten. Ledarutvecklingsinsatserna erbjuds kommunövergripande och med chefer från alla förvaltningar. Sammanlagt deltar 26 av 67 chefer i någon av insatserna.
- ▶ En riktlinje med högst 30 medarbetare per chef beslutades under våren 2020 och har införts. För att möjliggöra detta har omorganisationer skett inom såväl utbildnings- och kulturnämndens förskoleverksamheter som socialnämndens individ- och familjeomsorg. Rollen biträdande rektor har införts i grundskoleverksamheterna. Under 2020 har antalet chefer i kommunen ökat med 10 procent; från 61 till 67.
- ▶ Ett basuppdrag för chefer har utarbetats och införts för att skapa en gemensam grund oavsett chefsnivå, ansvar och verksamhet.
- ▶ Arbetet för ett samverkansavtal har fortsatt under året och den partsgemensamma målsättningen är att avtal tecknas i inledningen av 2021 och att det träder i kraft under året. Både arbetsgivarrepresentanter och de fackliga parterna är delaktiga i arbetet med samverkansavtalet.

I faktagranskning tillkommer uppges även nedanstående insatser:

- ▶ Löpande arbete med medarbetarundersökningar.
- ▶ Ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete.
- ▶ Kommunikationsplan framtagen för att stärka arbetsgivarvarumärket.
- ▶ Medarbetare kan söka innovationsanslag för att prova nya idéer.
- ▶ Ledarskapsutbildning för medarbetare som har intresse av att bli chef.

# Sammanfattning och bedömning

---

Burlövs kommun har en hög personalomsättning i förhållande till andra kommuner i Skåne. Burlöv är den kommun med tredje högst andel nyanställda och fjärde högst andel avgångar under 2020 bland Skånes kommuner.

Vi kan konstatera att socialförvaltningen under den granskade perioden har haft flest till antal och högst andel medarbetare som avslutat sina tjänster. Den verksamhet med högst personalomsättning (både nyanställda och avgångar) har varit hälsa och omsorg. De har även haft de personalgrupper som haft högst andel externa avgångar: undersköterskor och sjuksköterskor. I de avslutsintervjuer som har hållits med undersköterskor och vårdbiträden beskriver kommunens sammanfattning att anledningen till avgång har varit ny ledning och organisationsförändringar. Det är dock endast fyra medarbetare som deltagit i dessa intervjuer.

Vår sammanfattande bedömning är att det finns behov av att genomföra djupare analyser, som kan utreda anledningarna till den höga andelen personalomsättningen inom socialförvaltningen och i synnerhet inom hälsa och omsorg. Organisationsförändringen har säkerligen påverkat personalomsättningen men att det också är viktigt att analysera om det finns underliggande problem i arbetsmiljön som får personalen att vilja lämna verksamheten.

# Svar på revisionsfrågor

---

▶ Hur fördelas personalomsättningen i kommunen baserat på:

- Nämnd
- Verksamhet Svaret har framställts i förstudiens diagram och tabeller.
- Befattning
- Typ av avgång (pension eller uppsägning)

▶ Vilka analyser har gjorts med anledning av att personal slutat?



Varje förvaltning gör en analys i samband med verksamhetsberättelsen och uppföljningsrapporterna. Utbildnings- och kulturförvaltningen genomförde intervjuer med medarbetare som sagt upp sig under 2019. Ca 15 intervjuer genomfördes. Den gav ingen enhetlig bild. Socialförvaltningen genomförde ett mindre antal intervjuer under 2020 avseende personalgrupper med hög personalomsättning. Det har inte gjorts någon större genomlysning som svarar på varför Burlöv är en av de kommuner i Skåne med högst personalomsättning. Det hade varit önskvärt med en bredare analys kring varför personal väljer att lämna Burlövs kommun.

▶ Finns det framtagna mål och aktiviteter för att säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning av olika personalgrupper?



Delvis. Det har påbörjats ett antal satsningar för att skapa ett hållbart och nära ledarskap under 2020. Detta har identifierats som den viktigaste strategin för att säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning. Vid sakgranskningen framkom det att förvaltningarna har det huvudsakliga ansvaret för kompetensförsörjningen. Exempel på insatser som genomförts för kompetensförsörjningen inom socialförvaltningen är en kompetenskartläggning som genomfördes i vård och omsorg under 2020. Under 2021 uppges det att flertalet både längre och kortare utbildningsinsatser ska genomföras.

# Rekommendationer

---

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att genomföra en djupare analys av orsakerna till att Burlöv har en högre personalomsättning än andra Skånska kommuner. Speciellt fokus bör riktas på de verksamheter inom socialförvaltningen som har högst personalomsättning.

# Källförteckning

---

## Intervjuade funktioner

- ▶ Tillförordnad HR-chef

## Dokumentförteckning

- ▶ Statistik över anställda, nyanställda och avgångar under perioderna, 2018-11-30 - 2019-11-29, 2019-11-30 - 2020-11-29 samt 2020-11-30 - 2021-04-08.
- ▶ Kommunövergripande årsredovisning attraktivt hållbar arbetsgivare
- ▶ Kommunövergripande medarbetarenkät 2019 och 2021.
- ▶ Riktlinjer för gemensam uppföljning, Uppföljningsrapport.
- ▶ Socialnämndens verksamhetsberättelse 2019 och 2020.
- ▶ Protokoll från MBL-förhandlingar, 2018-11-29, 2019-05-08, 2020-10-01 samt 2020-11-18

Kommunstyrelsen

Revisionen

## Yttrande över revisionsrapport Förstudie personalomsättning

Med anledning av rubricerad granskningsrapport vill kommunstyrelsen lämna följande synpunkter:

Revisionen konstaterar i sin rapport att Burlöv har bland Skånes kommuner tredje högst andel nyanställda och fjärde högst andel avgångar under 2020. Revisionen rekommenderar också kommunstyrelsen att genomföra en djupare analys av orsakerna till att Burlöv har en högre personalomsättning än andra skånska kommuner. Speciellt fokus bör riktas på de verksamheter inom socialförvaltningen som har högst personalomsättning. Revisionen påpekar också att organisationsförändringen säkerligen påverkat personalomsättningen men att det också är viktigt att analysera om det finns underliggande problem i arbetsmiljön som får personalen att vilja lämna verksamheten.

Kommunstyrelsen vill poängtera att det systematiska arbetsmiljöarbetet, och uppföljningen av densamma, fungerar inom Burlövs kommun; arbetsmiljön undersöks löpande, riskbedömningar görs, handlingsplaner tas fram och följs upp. Arbetsmiljöverket genomförde under våren 2021 en inspektion av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet och resultatet var övervägande positivt med endast några förslag på utvecklingsområden (dnr KS/2021:60). Vid undersökningen av arbetsmiljön ingår såväl resultatet av generella arbetsmiljöundersökningar, resultatet av medarbetarundersökningen (psykosocialt perspektiv) samt erfarenheter från arbetsskador, tillbud och anmälningar av kränkande särbehandling. Genomgångar av detta görs i den kommunövergripande samt i de förvaltningsspecifika skyddskommittéerna. I genomgångarna framgår såväl styrkor som svagheter i arbetsmiljön. Diskussioner förs också på varje arbetsplats kring den egna arbetsmiljön.

Vad gäller de verksamheter och yrkeskategorier inom socialförvaltningen, vilka har haft hög personalomsättning, har såväl undersköterskor som sjuksköterskor erbjudits individuella avslutsamtal med HR-avdelningen. Detta är en metod som Burlövs kommun tidigare använt för att, på grupp och ej individnivå, få en utökad förståelse av varför medarbetare väljer att avsluta sin anställning i Burlövs kommun. Denna förståelse kompletterar den kunskap som redan finns om verksamhetens styrkor och svagheter. Precis som framgår i rapporten var det ett litet antal medarbetare som tackade ja till ett avslutssamtal. Det som framkom var att de som valde att lämna såg negativt på genomförda organisationsförändringar och den nya ledningen. Det är korrekt att verksamheten genomfört större förändringar som påverkat såväl organisationsstrukturen som arbetssätt, arbetsmetoder, bemanningsplanering etcetera. Detta är utmanande för såväl medarbetare som ledare. I det fallet personalomsättningen under halvår två 2021 inte



stabiliserats eller börjat minska avser kommunstyrelsen möjliggöra för en avgångsenkät som ska stötta de berörda verksamheterna i att få ytterligare förståelse för orsakerna till att medarbetarna slutar.

Inom Burlövs kommun sker vanligtvis avslutssamtal med närmsta chef. Inom Burlövs kommun har medarbetare, i verksamheter med upplevd för hög personalomsättning, erbjudits avslutssamtal med HR. Kommunstyrelsen avser att ta fram en kommungemensam rutin för avslutssamtal och en mall för avslutsenkät. Enkäten ska endast användas när en verksamhet upplever stor personalomsättning, har svårt att få till avslutssamtal med medarbetarna och avstämning skett med HR.

På kommunstyrelsens vägnar

Amelie Gustafsson  
Ordförande

Charlotta Wemme Delin  
Kanslichef