KT Kommunarbetsgivarna

Utvärdering av personal-resurserna

Rekommendation om utveckling av personalrapporter

Utvärdering av personalresurserna

Rekommendation om utveckling
av personalrapporter

KT KOMMUNARBETSGIVARNA
HELSINGFORS
2013

Arbetsgruppens medlemmar:

KT Kommunarbetsgivarna
Margareta Heiskanen, utredningschef
Anne Hotti, ledande arbetsmarknadsutredare
Terttu Pakarinen, utvecklingschef
Merja Rusanen, sakkunnig i arbetslivsutveckling

Förhandlingsorganisationen för offentliga sektorns utbildade FOSU rf
Riina Länsikallio, arbetslivsombudsman, Undervisningssektorns Fackorganisation OAJ rf

Kommunfackets union rf
Mari Huuhtanen, arbetsmarknadsutredare,
Offentliga och privata sektorns funktionärsförbund JYTY rf
Urpo Hyttinen, arbetsmiljöombudsman,
Förbundet för den offentliga sektorn och välfärdsområdena JHL rf

Teknik och Hälsa FKT rf
Taija Hämäläinen, arbetsmarknadsombudsman

Tjänstemännens förhandlingsorganisation TFO rf
Eija Kemppainen, intressebevakningsombudsman,
Finlands närvårdar- och primärskötarförbund SuPer rf

Keva
Taina Tuomi, arbetshälsochef

Första upplagan
ISBN 978-952-293-086-6 nätpublikation
© Finlands Kommunförbund
Helsingfors 2013

KT Kommunarbetsgivarna
Andra linjen 14
00530 HELSINGFORS
tfn 09 7711
fax 09 701 2239
www.kommunarbetsgivarna.fi

Innehåll

Förord 4
1. Inledning 5
2. Utvärdering av personalresurserna i ledningen och utvecklingen (referensram) 6
3. Beskrivning av personalresurserna 8
4 Utveckling 9
5. Personalens kapacitet 11
6. Inverkan på verksamheten och resultat (effekter) 13
7. Jämförbara nyckeltal 14

Förord

Diskussionerna om tillgång på arbetskraft och förlängning av arbetskarriärerna samt hållbarheten i den offentliga ekonomin utmanar de politiska beslutsfattarna, den professionella ledningen, de närmaste cheferna och personalen att utvärdera kommunens personal som en resurs, en investering och kostnader inom den helhet som kommunens serviceverksamhet utgör. Utvärderingen av personalresurserna främjar personalledningens resultat och stödjer också beslutsfattarna när de ska allokera resurserna.

"Utvärdering av personalresurserna – rekommendation om utveckling av personalrapporter" ger en god grund för utveckling av kommunens egen rapportering och strategiska personalledning samt den fortgående utvecklingen av personalen och arbetsplatsen.

Rekommendationen bygger på en referensram där utvärdering av utvecklingen och effekterna betonas, men den innehåller också kvantitativa och kvalitativa nyckeltal. I referensramen beaktas rekommendationen om resultatutveckling i verksamheten och synpunkterna i den nationella strategin för utveckling av arbetslivet.

I slutet av rekommendationen presenteras de kvantitativa nyckeltal som rekommenderas för beskrivning av personalresurserna och som samlas in och följs upp på samma sätt i hela landet. Enhetligt insamlade nyckeltal underlättar jämförelsen mellan kommunerna. Dessutom får kommunerna anvisningar om hur man samlar in och använder nyckeltal för personalens arbetshälsa i beslutsfattandet.

Med arbetsgivare avses i rekommendationen kommun eller samkommun. Med kommun avses också samkommun och med anställd både tjänsteinnehavare och arbetstagare, om inte något annat framgår av texten. I rekommendationen används termerna personalrapport och personalrapportering, men inom kommunsektorn används också termerna personalekonomiskt bokslut och personalredovisning.

I den arbetsgrupp som utarbetade rekommendationen ingick företrädare för KT Kommunarbetsgivarna och kommunsektorns huvudavtalsorganisationer Kommunfackets union rf, FOSU rf, TFO rf och FKT rf samt Keva som sakkunnig medlem.

Arbetsgruppen hörde sakkunniga och företrädare för kommunala organisationer. Utkastet behandlades och kommenterades i avtalsparternas olika intressentgrupper. Vidare fördjupade arbetsgruppen sig i bland annat nyckeltalen i HAKU-projektet och i många befintliga personalrapporter.

Denna nya rekommendation om utveckling av personalrapporter som KT Kommunarbetsgivarna och kommunsektorns huvudavtalsorganisationer har förhandlat fram ersätter rekommendationen från 2004.

Helsingfors i maj 2013

Margareta Heiskanen
Utredningschef
Ordförande för arbetsgruppen
KT Kommunarbetsgivarna

1. Inledning

De kommunala arbetsgivarna måste känna sina personalresurser väl, de är ju förutsättningen för all service. Prognostiseringen av personalresurserna är en av byggstenarna i kommunens strategiarbete. I strategin fastställs de mål för personalen som ska trygga tillgången på arbetskraft, personalens kompetens, arbetshälsan och arbetsresultaten. Kännedom om personalresurserna är till hjälp vid personalplaneringen också vid ändrade servicebehov.

Denna rekommendation stöder den strategiska personalledningen, beslutsfattandet samt den ständigt pågående utvecklingen av personalen och arbetsplatsen. Rekommendationen skapar en grund för kommunens egen personalrapportering. Kommunens personalrapport är avsedd för såväl personalen och ledningen som de politiska beslutsfattarna.

Inom kommunsektorn finns en rekommendation om resultatutveckling i verksamheten (2008). Med hjälp av den kan man ur flera olika synvinklar utvärdera hur väl kommunen skött sina uppgifter (verkningar och kostnadseffektivitet, kvaliteten i kundbemötandet, hur processerna fungerar och personalens kapacitet). I den nationella strategin för utveckling av arbetslivet (2012) har som prioriteringsområden dessutom valts innovation och produktivitet, förtroende och samarbete, kunnig arbetskraft samt välbefinnande i arbetet och hälsa. Dessa aspekter har beaktats i referensramen för denna rekommendation.

I personalrapporten anges kvantitativa och kvalitativa nyckeltal för personalen samt utvecklingsåtgärder och hur de påverkar personalen, verksamheten och ekonomin.

Personalnyckeltalen kan också användas vid jämförelser kommuner emellan. Det förutsätter enhetliga tillvägagångssätt vid insamlingen och rapporteringen av nyckeltal. Enhetligt insamlade uppgifter underlättar utvärderingen och planeringen av personalresurserna vid förändringar i kommunstrukturen och i samarbetet mellan kommunerna. De insamlade uppgifterna är till hjälp också vid jämförelser av service i egen regi med köpt service.

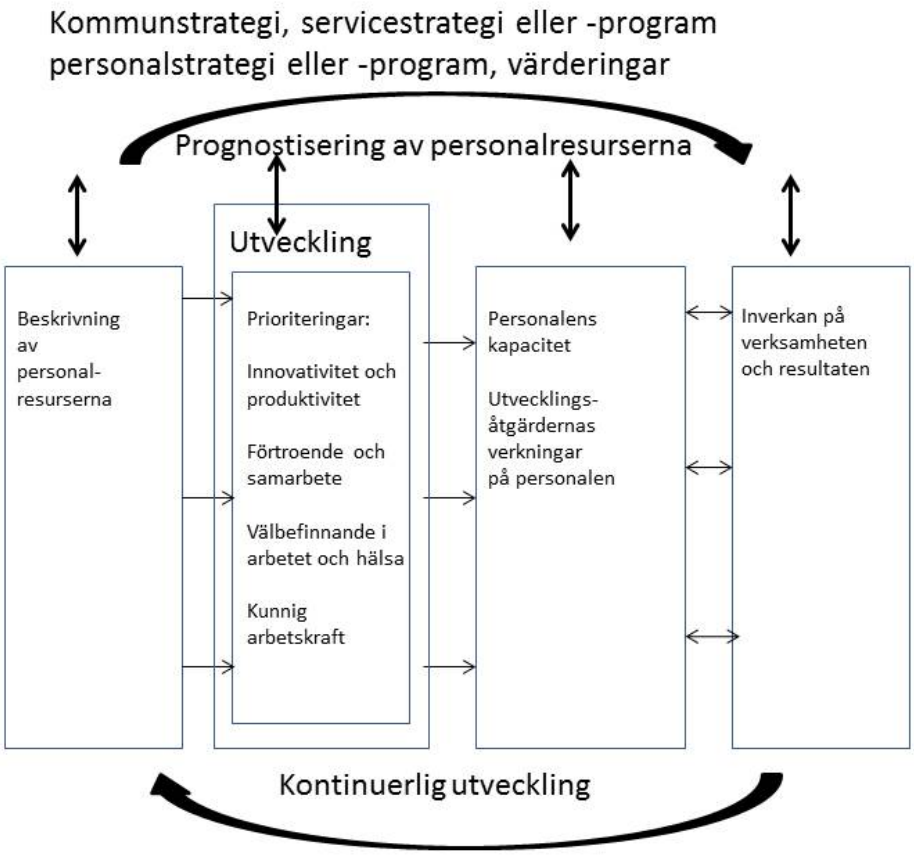
I personalrapporterna ska även beaktas gällande lagstiftning och andra regler och anvisningar.
De viktigaste lagarna och förordningarna finns på KT:s webbsidor
www.kommunarbetsgivarna.fi – Arbetslivsutveckling.

I rekommendationen avses med kommun även samkommun.

2. Utvärdering av personalresurserna i ledningen och utvecklingen (referensram)

Utgångspunkten för utvärderingen av personalresurserna är kommun- och servicestrategierna och mål som berör personalen. Utvärderingen av personalresurserna främjar en resultatrik personalledning.

I denna rekommendation används en referensram där man tillämpat både Arbetshälsoinstitutets mall för personalbokslut och mallar för beskrivning av personalledningens resultat.



Figur 1: Referensram för utvärderingen av personalresurserna

Nyckeltalen för personalresurserna anger personalstyrkan, personalstrukturen, arbetsinsatsen och arbetskraftskostnaderna. Dessa nyckeltal används bland annat för utvärderingen av resurserna, personalplaneringen, utvecklingen av personalfunktionerna och ledningen av verksamheten.

Utvecklingsåtgärder som gäller personalen beskrivs utifrån kommunens egna utgångspunkter. Utvecklingsarbetet förutsätter att de politiska beslutsfattarna och organisationens högsta ledning står bakom det och att resursfördelningen är ändamålsenlig.

När det gäller **personalens kapacitet** granskas bland annat den information som nyckeltalen för arbetshälsan ger om personalens hälsa, arbetarskyddet,

kompetensen, samhörigheten och ömsesidigt förtroende, engagemang och initiativkraft. Personalens kapacitet följs regelbundet upp. Utvecklingsåtgärdernas inverkan på personalen bör även bedömas.

Personalledningen bedöms genom hurdana **verkningar** personalresurserna, utvecklingsåtgärderna och personalens kapacitet har på **verksamheten och resultaten**, till exempel på kundtillfredsställelsen, servicens effekter och kvalitet eller ekonomin.

Beredning och behandling av rapporten

Personalrapporten utgår varje år från genomsnittsläget den 31 december eller från hela kalenderåret. Den sammanställs årligen, men vissa nyckeltal måste man följa, rapportera och analysera regelbundet flera gånger under året. Varje kommun skapar egen praxis i detta avseende. Personalresurserna utvärderas med hjälp av både kvantitativa och kvalitativa nyckeltal.

Personalrapporten bereds och behandlas jämsides med kommunens bokslut. De som ansvarar för personalfrågorna bereder personalrapporten i samarbete med bland annat företagshälsovården. Uppgifterna och resultaten i rapporten behandlas i kommunens samarbetsgrupper för samarbete och arbetarskydd. De behandlas också i de organ som har de högsta arbetsgivarbefogenheterna.

I stora kommunorganisationer kan man besluta om en personalrapport ska täcka hela kommunkoncernen inkluderande affärsverken eller om man gör separata rapporter om koncernens olika delar.

Kommunen väljer själv informationskanalerna för rapporten enligt sin praxis.

Direktörerna och cheferna går igenom resultaten i rapporten tillsammans med den egna arbetsenheten och diskuterar och kommer överens om möjliga utvecklingsåtgärder. Hela personalen inklusive personalens representanter deltar i behandlingen av resultaten och utarbetandet av utvecklingsförslag.

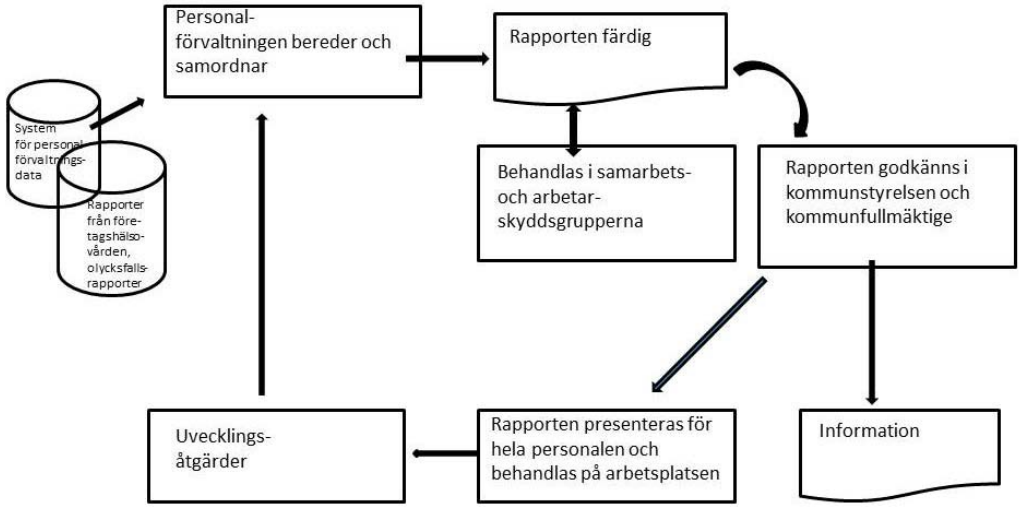
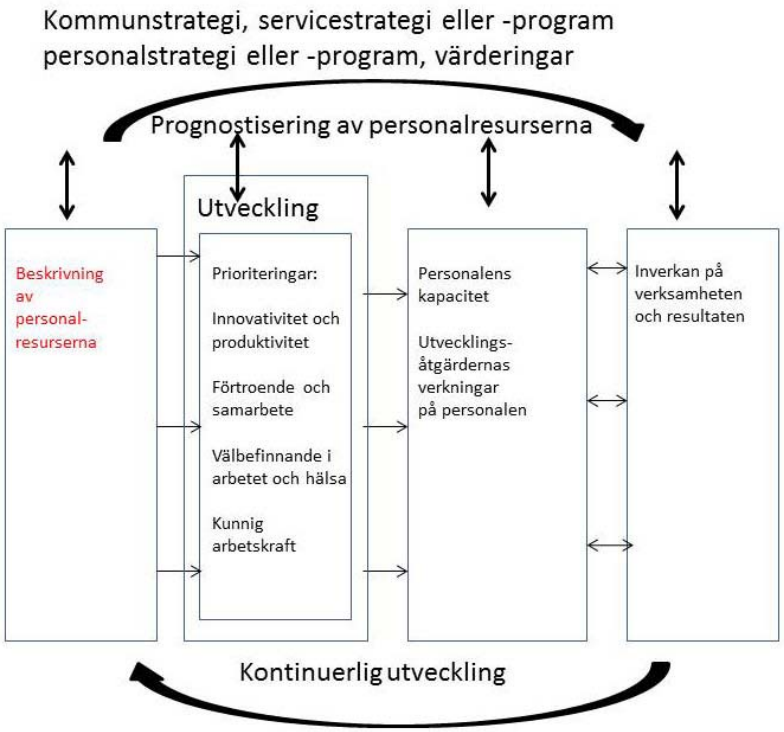


Bild 2. Behandlingsprocessen för personalrapporten

3. Beskrivning av personalresurserna



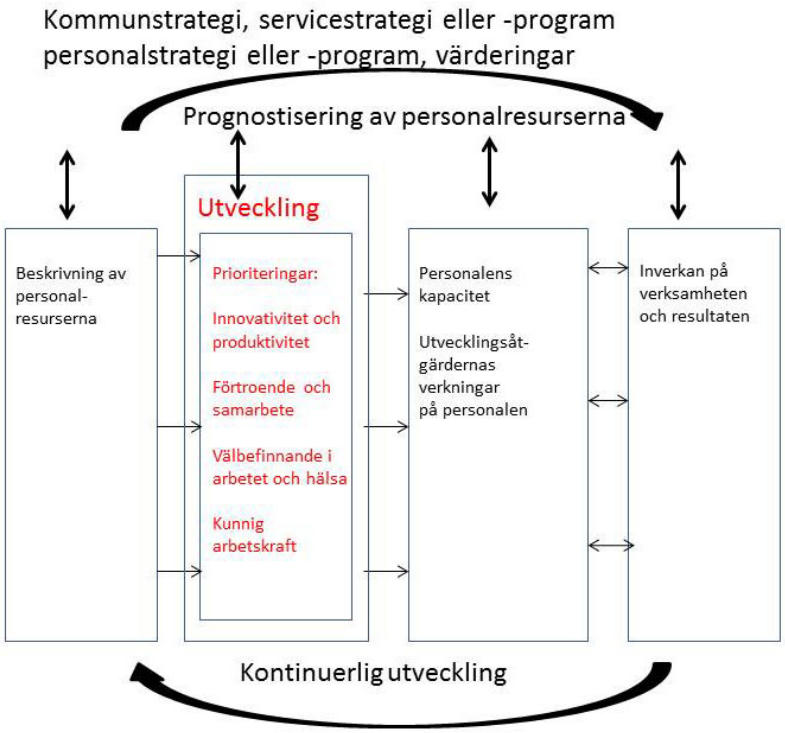
Personalnyckeltalen och valet och uppföljningen av dem beror i första hand på organisationens strategiska mål för personalresurserna i förhållande till de tjänster som produceras och den kommunala ekonomin. Eftersom organisationerna till storlek och resurser är olika kan rapportens omfattning, form och innehåll variera efter kommun.

Uppgifterna kan ges till exempel efter förvaltning, resultatenhet, avtalsområde, yrkesgrupp, kön eller någon annan indelning beroende på ändamål och sammanhang.

I kapitel 7 beskrivs de nyckeltal för personalrapporterna som rekommenderas och som ska samlas in på ett enhetligt sätt i alla kommunorganisationer.

Utöver dessa jämförbara nyckeltal bör kommunen även följa upp nyckeltal för arbetslivskvaliteten och arbetshälsan som är viktiga med tanke på den egna verksamheten. Dessa behandlas närmare i
kapitel 5.

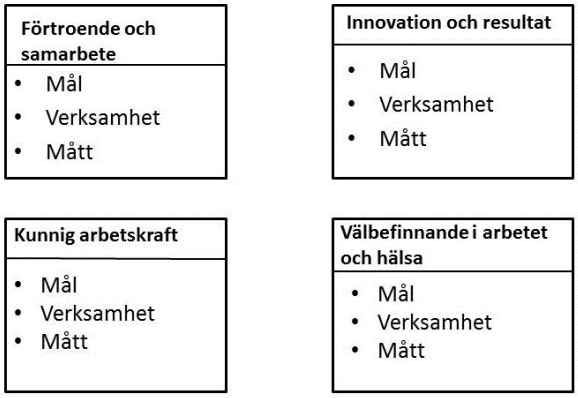
4. Utveckling



I personalrapporten ska beskrivas hurdana utvecklingsåtgärder man satsat på i kommunen under den pågående perioden. Vilka mått som ska användas för utvecklingsåtgärderna bestäms utifrån målen för utvecklingen och personalens kapacitet.

Vid valet av prioriteringsområden för kommunens utveckling kan man dra nytta av den riksomfattande utvecklingsstrategin för arbetslivet. I strategin har som prioriteringsområden valts innovativitet och produktivitet, förtroende och samarbete, kunnig arbetskraft samt välbefinnande i arbetet och hälsa.

När utvecklingsåtgärderna planeras ska man utgå från de prioriteringsområden som motsvarar kommunens egna behov. Genomförandet och utvärderingen av utvecklingsåtgärderna är en ständigt pågående process. (figur 3, sidan 10)



Figur 3. Utvecklingsområden

I beskrivningen av utvecklingsåtgärderna är det viktigt att presentera vad som har gjorts, hur stor del av personalen som har deltagit i utvecklingsåtgärderna och hur nöjd personalen har varit med utvecklingen. Utfallet av utvecklingsverksamheten kan beskrivas till exempel utifrån följande delområden:

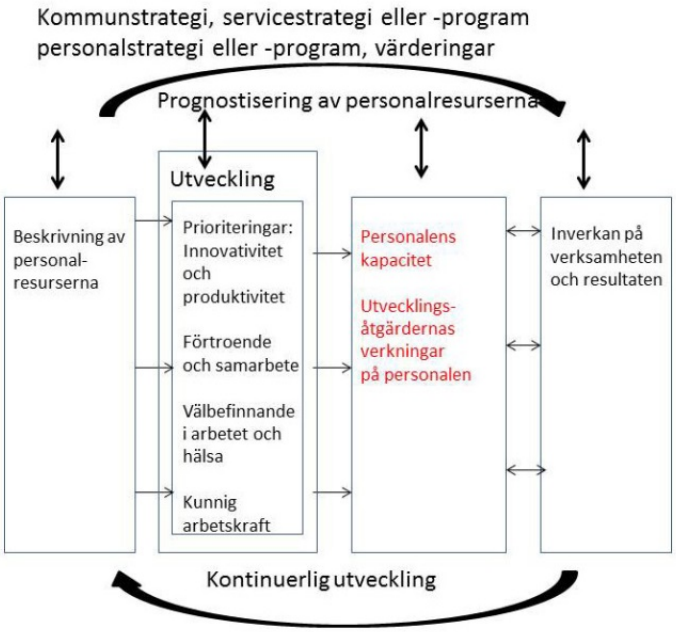
- Förtroende och samarbete
  - åtgärder för att arbetsenheten ska fungera bättre
  - åtgärder för att göra arbetet mer meningsfullt
  - åtgärder för att utveckla ledningen och chefsarbetet

- Innovativitet och resultat
  - åtgärder för att främja innovativitet och entusiasm
  - viktiga utvecklingsprojekt, vad de gäller och vad de täcker
  - åtgärder för att förbättra påverkningsmöjligheterna
  - åtgärder för att utveckla belöningssystemen

- Kunnig arbetskraft
  - utveckling av utvecklingssamtalen, samtalens bredd och art
  - genomförande av individuella utvecklingsplaner och utvecklingsplaner för hela enheten
  - former för kompetensutveckling (utbildning, mentorskap, arbetsrotation, inskolning)

- Välbefinnande i arbetet och hälsa
  - åtgärder för utveckling av processerna för aktivt stöd
  - antalet lösta situationer som krävt ett ingripande i relation till samtliga situationer där något problem tagits upp
  - åtgärder för att minska sjukfrånvaro/larmgränserna för sjukfrånvaro
  - rehabiliteringsåtgärder, utfallet av yrkesrehabilitering
  - personer som återgått i arbetet efter invalidpension

5. Personalens kapacitet



I personalrapporten anges de viktigaste nyckeltalen för personalens kapacitet och förändringarna i dem i förhållande till tidigare år. På det sättet kan man också bedöma effekterna av de åtgärder man vidtagit för att utveckla personalen.

Personalens kapacitet är ett resultat av personalens arbetshälsa, kompetens, förnyelseförmåga och innovativitet samt arbetsklimatet, kvaliteten på chefsarbetet samt deltagande- och påverkansmöjligheterna i arbetet.

Nyckeltalen för arbetslivskvaliteten och arbetshälsan samlas in genom personalenkäter i kommunorganisationerna. Kvantitativa och kvalitativa uppgifter om personalens kapacitet fås utöver från enkäterna också från företagshälsovårdens rapporter och utvecklingssamtalen.

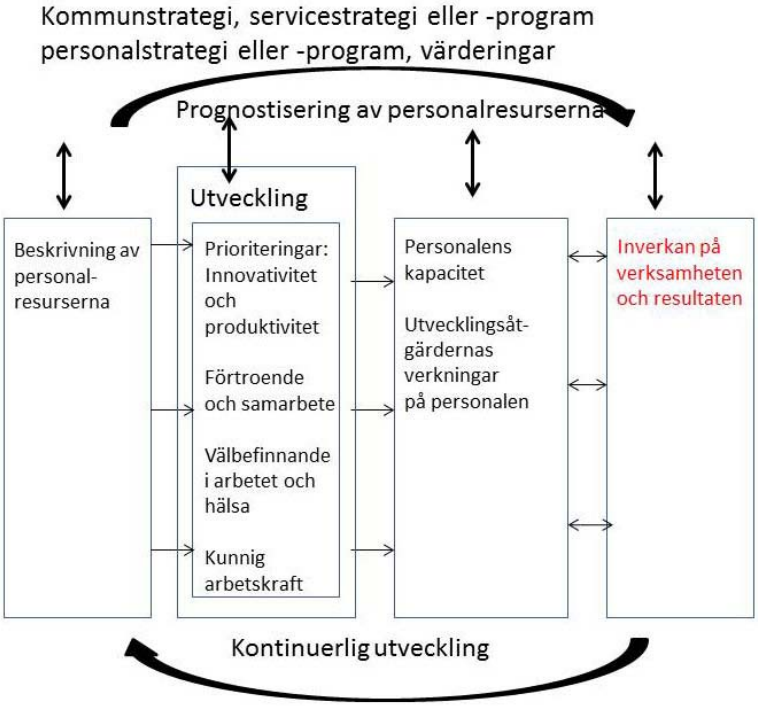
En personalrapport kan innehålla uppgifter om nedan nämnda delområden av arbetshälsan och förändringar i dem. Nyckeltalen stöder målsättningen för personalens arbetshälsa.

	Utfall	Förändring från föregående år
Möjligheter att påverka och delta inom ramen för arbetet Ledarskap och chefsarbete Arbetsenhetens funktionsförmåga och växelverkan Arbetstillfredsställelse Möjligheter till kompetensutveckling och kompetensanvändning Innovativitet och initiativrikedom Organisering av arbetet och smidighet i arbetsprocesserna		

Resultat som grundar sig på olika arbetsklimat-/personalenkäter är inte sinsemellan jämförbara, men de är nödvändiga för uppföljningen av kommunens utvecklingsverksamhet och förändringarna i den. Dessutom kan man använda dem i jämförelser mellan kommuner om enkäterna består av samma eller gemensamma delar enligt överenskommelse.

Det finns många redskap för mätning av hur arbetsenheten fungerar och av erfarenheter på det individuella planet samt av chefsarbetet och utvärderingen av den. (se närmare **www.kommunarbetsgivarna.fi** - Arbetslivsutveckling).

6. Inverkan på verksamheten och resultat (effekter)



Effekterna anger hur man lyckats nå målen för kommunens tjänster och personal.

Kundtillfredsställelsen, servicens effekter och kvalitet samt kommunens ekonomi påverkas i avgörande grad av hur väl man har lyckats med att utveckla personalens kompetens och arbetshälsa, verksamhetsprocesserna och verksamhetsrutinerna samt kundbemötandet. Effekterna kan bero på åtgärder inom flera verksamhetsområden och organisationsnivåer.

De ekonomiska effekterna syns till exempel i pensionsutgifterna, sjukfrånvaron och i kostnaderna för olycksfall och för personalomsättning. En del av de ekonomiska konsekvenserna kan genast påvisas och andra först efter en längre tid.

För utvärdering av personalresurser behövs fortlöpande uppföljning och jämförelser, åtminstone med tidigare verksamhetsresultat och eventuellt också med andra organisationer. Kommunens strategiska och personalstrategiska mål bestämmer vad man önskar mäta och följa upp. Kommunen bestämmer nivåerna för sina mål och följer upp måluppfyllelsen och effekterna.

7. Jämförbara nyckeltal

I detta kapitel presenteras rekommendabla kvantitativa nyckeltal för personalresurserna som samlas in och utvärderas på samma sätt över hela landet. Denna enhetlighet i insamlingen av uppgifter ger möjligheter att jämföra kommuner sinsemellan.

Dessa nyckeltal med jämförbara och likartat insamlade värden gäller följande helheter:

- personalstyrkan
- årsverken
- arbetstidsfördelning
- personalens åldersstruktur
- utveckling av personalens kompetens
- hälsorelaterad frånvaro
- personalomsättning
- pensionsavgång
- arbetskraftskostnader och personalinvesteringar
- belöningar

Personalstyrkan

Personalstyrkan omfattar dem som är anställda i kommunen. Uppföljningen av förändringar i den totala personalstyrkan och personalstrukturen kan utnyttjas i personalplaneringen och för att utröna var personalresurserna ska sättas in.

Anställningsförhållanden 31.12	Män	Kvinnor	Sammanlagt	Förändring,% från föreg. år
Fast anställda Visstidsanställda - varav i arbete				
Sammanlagt				

Familje- och närståendevårdare, frivilliga brandkårer och politiska förtroendevalda lämnas utanför rapporten eftersom de inte står i anställningsförhållande till kommunen. En person anges inte som visstidsanställd om han eller hon vid sidan av den tidsbundna befattningen har ett ordinarie tjänste- eller arbetsavtalsförhållande hos samma kommunorganisation.

Redogörelser kan ges separat om t.ex.

- antalet heltids- och deltidsanställda
- antalet deltidspensionerade
- antalet anställda som är arbets- eller tjänstlediga utan lön
- de huvudsakliga grunderna för visstidsanställning, t.ex. vikariat eller skötsel av en vakant tjänst/befattning, andelen behöriga av de visstidsanställda

Årsverken

Fluktuationerna i personalstyrkan under årets lopp och andelen deltidsarbetande är en orsak till att årsverken bättre beskriver den anställda arbetskraften under året än personalstyrkan ett visst datum, som 31.12.

Årsverke = avlönade anställningsdagar angivna i kalenderdagar/365 * (deltidsprocenten/100)

Ett årsverke innebär ett helt års arbetsinsats av en heltidsarbetande.
En deltidsarbetandes arbetsinsats räknas om till årsverken i förhållande till deltidsprocenten (t.ex. en person som arbetar 50 % hela året = 0,5 årsverken). Deltiden beräknas enligt arbetstiden.

Arbetsinsatsen för en person som varit anställd endast en del av året räknas som arbetsdagar i förhållande till hela året (t.ex. för en anställd 1.3–31.5 = 92/365 = 0,25 årsverken).

De årsverken som räknats ut på detta sätt räknas sedan ihop. Ett årsverke är alltid maximalt ett (1), vilket betyder att övertid och annan arbetstid utöver normal arbetstid inte beaktas i uträkningen.

Årsverken	Män	Kvinnor	Sammanlagt	Förändring,% från föreg. år
Årsverken i anställningsförhållande				
Sammanlagt				

Utöver personal i anställningsförhållande uppges också anlitandet av hyrd personal som årsverken och kostnader.

Arbetstidsfördelningen

Utöver nyckeltal för personalstyrkan och årsverken behöver arbetsgivaren och arbetsenheterna uppgifter om hur den arbetstid som är avsatt för själva arbetet de facto har använts. Planeringen av den rätta dimensioneringen och fördelningen av och belastningen för de personalresurser som servicebehoven förutsätter baserar sig på uppgifter om arbetstider och frånvaro.

Fördelningen av arbetstiden enligt tabellen nedan kan beräknas och rapporteras antingen i timmar eller arbetsdagar. Det viktigaste är att procentandelarna för den teoretiska ordinarie årsarbetstiden följs upp.

Vid beräkningen av den teoretiska ordinarie årsarbetstiden i tabellen dras lördagar, söndagar och arbetstidsförkortande söckenhelger av från kalenderårets dagar. Det betyder att principen om fem arbetsdagar tillämpas på motsvarande sätt i till exempel periodarbete eller inom verksamhetsområden där man arbetar dygnet runt under alla veckodagar (24/7).

	antal tim-mar	arbets-dagar	% av den teor. ordin. årsarbet s-tiden	1000 e	% av löne-kostna -derna
Antalet dagar under kalenderåret (365 eller 366) – lördagar, söndagar och arbetstidsförkortande söckenhelger dras av **= Den teoretiska ordinarie årsarbetstiden (arbetsdagar)** Dras av som arbetsdagar: – Semestrar och andra ledigheter – Hälsorelaterad frånvaro – Familjeledigheter – Utbildning – Övrig frånvaro med lön – Övrig frånvaro utan lön – Arbetstidsersättningar i form av ledighet + Mertids- och övertidsarbete ersatt i pengar			**100,0** xx,x xx,x xx,x xx,x x,x x,x x,x x,x	- -	- -
= Arbetad årsarbetstid			**xx,x**		

Arbetad tid = den teoretiska ordinarie arbetstiden – semestrar – hälsorelaterad frånvaro – all övrig frånvaro med lön – all övrig frånvaro utan lön – arbetstidskompensation i form av ledighet + mer- och övertidsarbete ersatt i pengar.

Eventuell frånvaro som noterats i form av kalenderdagar ändras till arbetsdagar genom att de multipliceras med talet 5/7. Mertids- och övertidstimmar ändras till arbetsdagar genom formeln timmar x 5/ordinarie arbetstid per vecka. Den ordinarie arbetstiden räknas enligt personens egen arbetstidsform.

Lönekostnaderna inkluderar inte arbetsgivarens kostnader för pensionsförsäkringsskydd eller annat socialskydd.

- **Fördelning av lärarnas arbetstid**

Fördelningen av lärarnas arbetstid kan rapporteras på motsvarande sätt genom tillämpning av fördelningen av arbetstiden för annan personal. Fördelningen görs inte för lärare med timbaserade arvoden (främst timlärare i bisyssla). Eventuella studie- och planeringsdagar räknas in i utbildning.

Undervisningspersonal	Arbets-dagar	% av den teor. ord. års-arbetstiden	1 000 e	% av löne-kostna-derna
Antalet dagar under kalenderåret (365 eller 366) – lördagar, söndagar och arbetstidsförkortande söckenhelger dras av – avbrott i skolarbetet dras av (ej kalkylerad semester och studie- och planeringsdagar) **= Den teoretiska ordinarie årsarbetstiden (i arbetsdagar)** Dras av som arbetsdagar: – kalkylerad semester och lediga perioder (YH) – Hälsorelaterad frånvaro – Familjeledigheter – Utbildning – Övrig frånvaro med lön – Övrig frånvaro utan lön		**100,0** xx,x xx,x xx,x xx,x x,x x,x	-	-
= Arbetad årsarbetstid		**xx,x**		

Personalens åldersstruktur

Uppgifter om personalens ålder behövs för beredskapen för pensionsavgångar och för prognostiseringen av behovet av det framtida rekryteringsbehovet. Dessutom stöder uppgifterna också det åldersrelaterade ledarskapet.

Ålder, i år	Antal	%-andel
under 30 30–39 40–49 50–59 60–64 65 eller mer		
Sammanlagt Genomsnittlig ålder		100,0 % xx,x år

Utveckling av personalens kompetens

Kompetensen påverkar både personalens arbetshälsa och resultaten i verksamheten. En systematisk kompetensutveckling är en del av kompetensledningen och kompetenssäkringen. I den ingår också upprätthållandet och överföring av kompetensen och förvärvande av ny kompetens.

Prognostisering av förändringar i omvärlden behövs för kartläggningen av den framtida kompetensbehoven och för långtidsplanerna för utveckling av personalen.

Som bakgrundsmaterial för kompetensutvecklingen kan kommunen också rapportera fördelningen av utbildningsnivåer och/eller utbildningsområden bland personalen.

I kompetensutvecklingen ingår både yrkesinriktad personalutbildning (kompletterande utbildning, omskolning och fortbildning) och olika sätt att utveckla inlärning i arbetet och kompetensen.

De kommunala arbetsgivarna har lagstadgad skyldighet att anordna kompletterande utbildning inom social- och hälsovården. Systemet för uppföljning av denna utbildning kan tillämpas på uppföljningen av kompetensutvecklingen för hela personalen inom samtliga verksamhetsområden.

Kompetensutveckling	Antalet personer	Dagar/ personer	Kostnader i euro/år
Yrkesinriktad personalutbildning, uppgifterna specificerade enligt kompletterande utbildning inom social-, hälso- och sjukvården lednings- och chefsutbildning/coaching övrig kompetensutveckling Personal på studieledighet			
Sammanlagt			

Till investeringar i kompetensutveckling räknas alla utbildningsutgifter (kurskostnader, dagtraktamenten, resekostnader) men inte löner för den utnyttjade arbetstiden.

Med ledarskaps- och chefsutbildning/coaching avses ledarutbildningsprogram för chefer och ledningen.

Övriga kompetensutvecklingsformer är till exempel mentorskap, utbildning på arbetsplatsen, arbetsrotation, inskolning.

Hälsorelaterad frånvaro

Hälsorelaterad frånvaro är frånvaro på grund av egen sjukdom och arbetsolycksfall, olycksfall under arbetsresa och yrkessjukdom. Avlönad eller oavlönad frånvaro av hälsorelaterade skäl räknas i kalenderdagar.

Hälsorelaterad frånvaro medför kostnader och förlorade arbetsinsatser. Arbetsgivaren ska tillsammans med chefer, personalen och företagshälsovården försöka minska frånvarodagarna och analysera orsaken till dem. I kostnadsuppföljningen dras FPA-ersättningar och andra ersättningar av från kostnaderna.

Verksamhetsberättelsen för företagshälsovården och verksamhetsprogrammet för arbetarskyddet kompletterar personalrapporterna.

Hälsorelaterad frånvaro	kalender -dagar	% av arbetstiden	1 000 e	% av löne-kostnader
Kortvarig frånvaro, < 4 dagar 4–29 dagar 30–60 dagar 61–90 dagar 91–180 dagar Över 180 dagar **Sammanlagt** **I genomsnitt/årsverke** Uppgifter om denna frånvaro specificerade enligt o arbetsolycksfall o olycksfall under arbetsresa o yrkessjukdomar eller misstänkta yrkessjukdomar				

För personal som varit anställd hela året kan man dessutom rapportera hur stor andel som inte har någon hälsorelaterad frånvaro alls.

Personalomsättning

Påbörjade och avslutade anställningsförhållanden (de som sagt upp sig inkl. pensionerade, uppsagda, döda) bland fastanställd personal rapporteras enligt antal och nyanställnings- och avgångsprocent. Nyanställnings- och avgångsprocenten beräknas genom att nyanställningar och avgångar ställs i relation till antalet fast anställda i slutet av föregående år.

Fast anställda	Antal	Personal-omsättning %
Påbörjade anställningar		
Avslutade anställningar		

Omsättningsprocenttalen för personalen kan kräva en skriftlig utredning av om det under verksamhetsåret till exempel har skett överlåtelse av rörelse, kommunsammanslagning eller servicestrukturförändringar. Det är också rekommendabelt att följa upp antalet uppsagda personer som varit anställda hos kommunen. Till avslutade anställningar fogas avgångsintervju eller avgångsrespons.

Pensionsavgångar

Genom att följa upp pensionsavgångarna och pensionsprognoserna och koppla ihop uppgifterna med organisationens servicestrategi kan man förutse arbetskrafts- och kompetensbehovet, arbetskarriärernas längd och utmaningarna för personalledningen i framtiden.

Med hjälp av prognosen för pensionsavgångar kan kommunen förutse kommande arbetskraftsbehov. För det följande årets prognos lönar det sig att utgå från kommunens egna uppgifter. Kevas prognoser uppdateras med några års mellanrum.

Pensionsavgångarna rapporteras som antalet personer som avgått med ålderspension och personer som blivit deltidspensionerade och den genomsnittliga åldern för dem. Denna utveckling följs på lång sikt.

	Sammanlagt	Genomsnittlig ålder
Personer som avgått med ålderspension		
Personer som blivit deltidspensionerade		

- **Invalidpensioner**

Utöver uppföljningen av antalet personer som avgått med invalidpension eller börjat lyfta delinvalidpension eller rehabiliteringsstöd är det viktigt att följa upp och rapportera också invalidpensionärernas andel av hela personalen. Av datasekretesskäl kan man inte i små kommuner gå in på denna detaljnivå i rapporten.

Det lönar sig också att följa upp andelen personer med delinvalidpension av hela personalen samt av alla som avgått med invalidpension, eftersom det för dessa inte tas ut någon förtidsavgift.

	Antal	% av hela personalen	Genomsnittlig ålder
Antalet personer som börjat lyfta invalidpension sammanlagt, specificerade enligt o personer med delinvalidpension o personer med rehabiliteringsstöd o personer som avgått med full invalidpension			

- **Pensionsavgifter**

Uppgifter om pensionsavgifter, pensionsavgångar och pensionsprognoser får kommunerna via Kevas kundtjänst för arbetsgivare Asta.

Genom uppföljning av pensionskostnaderna kan man prognostisera kostnaderna och påverka dem. Arbetsgivarens KomPL-pensionsavgifter består av

- en lönebaserad avgift, som följs upp som en del av arbetskraftskostnaderna
- en pensionsutgiftsbaserad avgift för de löpande pensioner som tjänats in i anställning hos respektive medlemsorganisation före 2005
- en förtidsavgift, dvs. en avgift som är baserad på förtidspensionsutgifter, för anställda som för första gången får antingen invalidpension, individuell förtidspension eller arbetslöshetspension eller som börjar lyfta invalidpension för viss tid, dvs. rehabiliteringsstöd.

Särskilt de två senare avgifterna kan arbetsgivaren påverka genom åtgärder som stöder fortsatt arbete. Varje ny invalidpension och varje nytt rehabiliteringsstöd kostar de kommunala arbetsgivarna tiotusentals euro i förtidsavgift. Det lönar sig för arbetsgivaren att följa upp storleken på dessa avgifter både i euro och procent av lönekostnaderna.

De kommunala arbetsgivarna ansvarar tillsammans för finansieringen av de kommunala pensionerna. Andelen pensionsutgiftsbaserade avgifter och

förtidsavgifter fördelas årligen mellan alla kommunala arbetsgivare. Detta bör beaktas när avgiftsutvecklingen följs upp.

	Avgifter 1 000 euro	% av lönekostnaderna
Förtidsavgift		
Pensionsutgiftsbaserad avgift		• (räknas ej)

Arbetskraftskostnader och personalinvesteringar

Inom den arbetsintensiva kommunsektorn utgör arbetskraftskostnaderna och investeringarna i personalens arbetshälsa och kompetensutveckling en stor del av kommunens ekonomi. Uppföljningen av strukturen och utvecklingen av arbetskraftskostnaderna är på så sätt centrala också inom personalrapporteringen. Arbetskraftskostnaderna gäller den personal som står i anställningsförhållande till kommunen.

Arbetskraftskostnaderna påverkas också av kommun- och servicestrukturförändringar eller ekonomiska anpassningsåtgärder som gäller personalen. Dessa händelser och åtgärder ska närmare förklaras/beskrivas i personalrapporten. Även en betydande användning av köpta tjänster kan framgå som minskade arbetskraftskostnader.

1 000 euro	201x	Förändring, % jämfört med föreg. år
Arbetskraftskostnader sammanlagt, av vilka **1 Löner sammanlagt** specificerade enligt - semesterlöner - löner under hälsorelaterad frånvaro, netto (minus FPA-ersättningar) - löner för familjeledigheter, netto - löner för annan lagstadgad/avtalsbaserad frånvaro **2 Arbetsgivarens pensionsavgifter och andra socialförsäkringsavgifter** **3 Övriga** - Rekryteringskostnader - Kostnader för hyrd arbetskraft		
4 Personalinvesteringar - Företagshälsovård (netto) - Utbildning och övrig utveckling - Rehabilitering - Övriga, sammanlagt (personalmåltider, rekreation, personalbiljetter, skyddskläder m.m.)		

Belöningar

Belöningssystemet ingår i ledningen av organisationen. Ett fungerande belöningssystem uppmuntrar personalen till goda arbetsprestationer och gör det lättare att få och behålla personal. Belöningssystemet består av materiella och immateriella belöningssätt.

- **Löner**

I personalrapporten beskrivs det typiska för det lönesystem som tillämpas och eventuella utvecklingsåtgärder. I rapporten ges en kort redogörelse för löneförhöjningar under året och hur eventuella lokala justeringspotter har fördelats.

Medelinkomsterna anges som totalinkomster i december med beaktande av datasekretessen.
Av medelinkomsterna kan man beräkna inkomstutvecklingen jämfört med föregående år. Medelinkomsterna beräknas endast på inkomsterna för dem som fått full lön för hela månaden.

Löneelementen kan rapporteras mer detaljerat till exempel som antalet personer som får individuellt tillägg och andelen individuella tillägg av summan av de uppgiftsrelaterade lönerna.

Beträffande engångstillägg (resultatbonus, engångsbonus och rekryteringstillägg) beskrivs det gällande systemet och användningen av dessa tillägg (antalet mottagare och beloppen i snitt). Dessutom kan andelen sporrande löneelement anges i procent av lönesumman.

Lönestrukturen i genomsnitt (andelar i % av de totala inkomsterna):

	AK-TA	Undervis-nings-sektorn	Tekniska persona-len	LÄK-TA	Tim-avlö-nade
Uppgiftsrelaterad lön Tillägg baserade på anställningstid Individuellt tillägg Övriga tillägg för ordinarie arbetstid Mertids- och övertidsersättning **Sammanlagt**	100	100	100	100	100
Totala inkomster, i genomsnitt euro/månad Förändring, % jämfört med föreg. år Männens medelinkomster e/mån. Kvinnornas medelinkomster e/mån.					

Kvinnornas och männens medelinkomster rapporteras separat. Lönekartläggningen presenteras i allmänhet i ett separat dokument, men den kan också ingå som en del i ett annat dokument, till exempel i personalrapporten.

- **Personalförmånerna och immateriella belöningar**

För de immateriella belöningarnas del anges belöningssätten och vilken personal som omfattas av dem.

Personalförmånerna kan beskrivas i euro eller som utnyttjade prestationer. Som personalförmåner räknas till exempel personalmåltider, personalbiljetter, personalbostäder, rekreationsverksamhet för personalen, personalrabatter, förslagspremier.

Rekommendationen om personalrapporter ger en god grund för utveckling av kommunens egna personalrapporter och stöder den strategiska personalledningen och den kontinuerliga utvecklingen av personalen och arbetsenheterna.

Rekommendationen bygger på en referensram som betonar utvärdering av utvecklingen och effekterna, men innehåller kvantitativa och kvalitativa nyckeltal. I ramen har beaktats aspekter från rekommendationen om resultatutveckling i verksamheten och den nationella strategin för arbetslivsutveckling.

KT Kommunarbetsgivarnas och de kommunala huvudavtalsorganisationernas nya rekommendation ersätter rekommendationen om personalrapporter från 2004.

ISBN 978-952-293-086-6