

Revisionsrapport

Kompetensförsörjnings- och arbetsmiljöarbetet

Sollefteå kommun

Anneth Nyqvist
Maria Strömbäck

Augusti 2018

Innehåll

| | |
|--|-----------|
| Sammanfattning | 2 |
| 1. Inledning | 3 |
| 1.1. Bakgrund | 3 |
| 1.2. Syfte och revisionsfråga..... | 3 |
| 1.3. Revisionskriterier | 3 |
| 1.4. Kontrollmål | 3 |
| 1.5. Avgränsning..... | 4 |
| 1.6. Metod..... | 4 |
| 2. Iakttagelser och bedömningar | 5 |
| 2.1. Kompetensförsörjningsarbete – mål, strategi och plan..... | 5 |
| 2.1.1. Iakttagelser | 6 |
| 2.1.2. Bedömning..... | 8 |
| 2.2. Arbetsmiljöområdet – strategi och SAM..... | 8 |
| 2.2.1. Iakttagelser | 8 |
| 2.2.2. Bedömning..... | 11 |
| 2.3. Personalhandbok..... | 12 |
| 2.3.1. Iakttagelser | 12 |
| 2.3.2. Bedömning..... | 13 |
| 2.4. Uppföljning – kompetensförsörjnings- och arbetsmiljöområdet | 13 |
| 2.4.1. Iakttagelser | 13 |
| 2.4.2. Bedömning..... | 14 |
| 2.5. Rapportering och aktiva åtgärder | 15 |
| 2.5.1. Iakttagelser | 15 |
| 2.5.2. Bedömning..... | 16 |
| 3. Revisionell bedömning | 17 |
| 3.1. Bedömning mot kontrollmål | 17 |
| 3.2. Sammanfattande bedömning | 17 |
| 3.3. Rekommendationer..... | 18 |

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sollefteå kommun genomfört en granskning gällande kompetensförsörjnings- och arbetsmiljöarbetet. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen säkerställt att arbetet avseende kompetensförsörjning och arbetsmiljö bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll. Granskningen har inriktats mot följande delområden:

- Mål- och strategi för kompetensförsörjning samt kompetensförsörjningsplan.
- Mål- och strategi avseende arbetsmiljöområdet.
- Personalhandbok gällande kompetensförsörjningsområdet samt arbetsmiljöområdet.
- Uppföljning och rapportering till politisk nivå.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till övervägande del säkerställt att arbetet sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Resultat och underlag för gjorda bedömningar redovisas i följande avsnitt.

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen bör överväga om en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan enligt strukturerat arbetssätt tillför ett värde till organisationens kompetensförsörjningsarbete och de antagna målen för området.
- En kommunövergripande chefsintroduktion av checklisteformat bör tas fram i syfte att säkra introduktion av koncernövergripande områden som chefer skall ha kännedom och kunskap om. Denna kan även tydliggöra chefers uppdrag och ställda krav i förhållande till chefers tillgängliga resurser.
- Kommunstyrelsen bör säkerställa att aktiviteter sker för att identifierade förbättringsutrymmen inom det systematiska arbetsmiljöarbetet åtgärdas.
- Kommunstyrelsen bör arbeta för att medarbetare bidrar till ett än bättre systematiskt arbetsmiljöarbete i organisationen. Detta genom att tillämpa gällande riktlinjer och rutiner för tillbud- och avvikelserapportering fullt ut.
- Kommunstyrelsen bör arbeta för att säkerställa att förtroendevalda politiker har tillräcklig kunskap om deras ansvar för arbetsmiljöområdet och vad detta innebär.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en granskning inom kompetensförsörjnings- och arbetsmiljöarbetet.

I kommunens delrapport och årsredovisning har i princip samtliga verksamheter framfört rekrytering av personal och kompetensförsörjning som en av de största utmaningarna. Personalen och medarbetarna i en organisation beskrivs ofta som organisationens viktigaste resurs. Vidare är även dessa en viktig förutsättning för att organisationen ska kunna verkställa sina uppdrag och skyldigheter. Området kompetensförsörjning omfattar flera delprocesser; rekrytering/anställning, introduktion, behålla/utveckla samt avveckla. Delprocesserna bör ha såväl en bäring till organisationens långsiktiga, strategiska personalarbete som till det mer kortsiktiga och dagliga. Delprocessen behålla och utveckla kan utöver att arbeta kontinuerligt med kompetensutveckling av medarbetare även innebära ett aktivt arbete med medarbetarnas arbetsmiljö. Lagkrav finns att arbetsgivare ska arbeta förebyggande med ohälsa hos medarbetarna. Ett aktivt förebyggande arbete som främjar en god arbetsmiljö innebär även att aktivt arbeta med att behålla och utveckla den resurs som organisationens befintliga medarbetare utgör. Lagkrav finns även gällande ett aktivt rehabiliteringsarbete för sjukskrivna medarbetare.

1.2. Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att besvara revisionsfrågan om kommunstyrelsen säkerställt att arbetet avseende kompetensförsörjning bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

1.3. Revisionskriterier

Kommunallag (2017:725, 6 kap)

Arbetsmiljölagen (1977: 1160)

Föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1)

Föreskrift om arbetsanpassning och rehabilitering (AFS 1994:1)

Övergripande verksamhetsplan med budget 2018-2020 (antagen KF 170626)

Övriga relevanta av fullmäktige antagna dokument med bäring på granskningsområdet

1.4. Kontrollmål

För att besvara revisionsfrågan ska följande kontrollmål besvaras:

- Finns antagna mål för kompetensförsörjningsarbetet, en känd och tillämpad strategi och kompetensförsörjningsplan för att uppnå dessa mål?
- Finns antagna mål för arbetsmiljöområdet och en känd och tillämpad strategi som tillika innebär ett systematiskt arbetsmiljöarbete för att uppnå dessa mål?

- Finns, utifrån övergripande mål och strategi, aktuell och tillämpad personalhandbok som stöd för ansvariga chefer gällande kompetensförsörjningsområdet samt arbetsmiljöområdet (inkl. rehabiliteringsarbetet)?
- Följs kompetensförsörjningsområdet samt arbetsmiljöarbetet upp i en tillräcklig utsträckning på politisk nivå?
- Har en rapportering till ansvarig politisk nivå medfört aktiva åtgärder?

1.5. Avgränsning

Granskningen omfattar i huvudsak år 2017 och år 2018 (tom maj månad).

1.6. Metod

Granskningen har genomförts via dokumentinsamling/analys av erhållna interna dokument med bäring på granskningsområde och detta omfattar bl.a. strategiska styrdokument, uppföljningsunderlag, protokoll (KS 1701 till 180508), delegationsordning.

Intervjuer har genomförts med personalchef, HR-specialist inriktad mot kompetensförsörjning samt HR-specialist inriktad mot arbetsmiljö, två huvudenhetschefer, verksamhetschefer inom äldreomsorgen, för- och grundskola samt arbetsmarknad- och integration. Vidare har fackliga företrädare för tre fackförbund gällande de kontrollmål som omfattar arbetsmiljöperspektivet intervjuats. Ytterligare två fackförbund har inbjudits att delta vid intervjuer men då de inte har återkopplat har ingen intervju genomförts.

Efter att iakttagelserna sammanställts i ett utkast till granskningsrapport har intervjuade erhållit möjlighet att faktakontrollera utkastet för de delar de blivit intervjuade. Utifrån detta har även en kortare avstämning skett med ansvarig politiker från styrelsen och kommunchef.

2. *Iakttagelser och bedömningar*

Medarbetarna i en organisation beskrivs många gånger som organisationens viktigaste resurs och utgör en förutsättning för att organisationen ska kunna verkställa sina uppdrag och skyldigheter. Det innebär även arbetsgivaren måste säkerställa att den kompetens i form av personal som behövs för att utföra uppdragen finns. I Sollefteå kommuns *Årsredovisning 2017* anges i avsnitt personalredovisning att det under år 2017 fanns 1646 tillsvidareanställda medarbetare och 473 månadsavlönade tidsbegränsade anställningar. Medarbetarnas medelålder var 49 år och 76 % av medarbetarna är kvinnor. Pensionsprognosen anger att hälften av de som kommer avsluta sin anställning för att gå i pension inom närmsta åren tillhör socialförvaltningen. Antalet chefer i kommunen är enligt muntlig uppgift 110 stycken, och det uppges att under de kommande åren kommer ca 30 % av dessa uppnå pensionsålder.

Kommunens verksamhet är organisatoriskt indelad i tre enheter; Gemensam service¹, Medborgarservice² och Välfärd³. HR-organisationen (tillhör Gemensam service) som är en stödfunktion har medarbetare som arbetar inom områdena bemanning (handläggare vikarier, rekryteringar), lön (inkl. pension) och personal (t.ex. förhandlingar, jämställdhet, arbetsmiljöområde). Totalt arbetar det 15 personer inkl. HR-chefen inom dessa områden. Upphandlad företagshälsovård, Länshälsan, finns även tillgängligt som expertresurs för organisationen. Av intervju framgår att ett flertal byten av kommunchef skett under de sista åren och att det under år 2017 blev en förändring vad gäller kommunalråd.

Av *Delegeringsordning för kommunstyrelsen* (antagen KS 141202 § 202, reviderad och antagen 171205 §266), framgår att det finns fyra utskott (Allmänna utskottet, utskottet för samhällsutveckling, utskottet för vård- och omsorg, utskottet för unga och lärande) inom kommunstyrelsen. Dessa är beredande organ och fattar delegerade beslut inom sitt ansvarsområde och dokumentet anger vad som kan delegeras. Vi uppfattar att frågor med bäring på personalområdet bereds av allmänna utskottet. Under rubriken ”Personalärenden” anges ett stort antal ärenden och angiven delegat som är olika chefsfunktioner. Enligt *Reglemente för kommunstyrelsen och dess utskott* (antaget KF KF 141124 §183, reviderad 161219 §170) framgår att kommunstyrelsen ansvarar för att leda och samordna arbetet med personal- och lönepolitiken. Vidare framgår att styrelsen även ansvarar för frågor som rör förhållandet mellan kommunen och arbetstagarna som t.ex. innebär att ”fullgöra kommunens arbetsmiljöansvar”.

2.1. Kompetensförsörjningsarbete – mål, strategi och plan

Som beskrevs i inledningen till denna rapport består området kompetensförsörjning av flera delprocesser; rekrytering/anställning, introduktion, behålla/utveckla samt avveckla

¹ Här ingår: Ekonomi, HR, IT, Utredning/utveckling, Kommunikation, Fastigheter

² Här ingår: Tillväxt, Kultur & Fritid, Arbetsmarknad & Integration, Medborgarcenter

³ Här ingår: Skola, omsorgen, Funktionsstöd, IFO/individ, Hälso- och sjukvård, Tekniska verken

medarbetare. Delprocesserna bör ha såväl en bäring till organisationens långsiktiga, strategiska personalarbete som till det mer kortsiktiga och dagliga. Delprocessen behålla och utveckla kan utöver att arbeta kontinuerligt med kompetensutveckling av medarbetare även innebära ett aktivt arbete med medarbetarnas arbetsmiljö. Kontrollmål avseende arbetsmiljö ses i avsnitt 2.2.

2.1.1. Iakttagelser

I Sollefteå kommun har ett personalpolitiskt styrande dokument antagits; *Arbetsgivarstrategi. År 2017-2020. Tillsammans mot samma mål – attraktiv arbetsgivare, utvecklande arbete, effektiv organisation och god medborgarservice* (antagen av KS 170307 § 48). Prioriterade fokusområden är ett led i att uppnå den gemensamma målbilden och visionen för kommunen. Dessutom ska strategin bidra till att skapa förutsättningar för att utveckla resurserna på bästa sätt i förhållande till de övergripande målen. Följande fokusområden anges:

- Attraktionskraft
- Ledarskap
- Kompetens
- Arbetsmiljö och hälsa

Respektive fokusområde har ett antal prioriteringar, och det anges vilka aktiviteter som ska ske per år 2017-2018 och per år 2019-2020, samt vem som ansvarar för detta. Den antagna strategin beskrivs även innebära att det även blivit mer fokus på marknadsföring och deltagande vid event. I dokumentets avsnitt "Medarbetarskap" och "Ledarskap" framgår de förväntningar arbetsgivaren Sollefteå kommun har på sina medarbetare och chefer, och vad dessa kan förvänta sig av arbetsgivaren. Av intervjuer framgår att antagen Arbetsgivarstrategi är känd hos arbetsgivarföreträdare och hur denna ska implementeras i verksamheternas arbete. Vi erhåller även beskrivningar om att arbetet med kompetensförsörjningsområdet utvecklats under de senaste två åren och att detta fortsätter för att än mer bryta ner strategin till ännu tydligare handlingsplaner för organisationen. Dessutom lyfts att kompetensförsörjning är ett brett begrepp som innebär flera delar och inte bara t.ex. nyrekrytering och att chefer har den förståelsen är av stor betydelse. En koncerngemensam syn på begreppet uppges behövas och verksamheter inom skolan lyfts fram som föredömen vad gäller förståelse av begreppet.

Av vår granskning framgår att det under år 2018 införts ett nytt målstyrningssystem i kommunen. Detta åskådliggörs i form av utarbetade måldokument inom respektive verksamhet kallat *Målkompass 2018*. De kommunövergripande fullmäktigemålen utgör grund för målen som sedan bryts ner på respektive nivå. Dokumentet som beskriver målstyrningen är färgglatt och informativt genom att det åskådliggör ett stort antal saker. Såväl kommunens övergripande vision, politiska mål, politiska inriktningsmål som respektive verksamhets övergripande mål och förhållande till dessa gällande delmål kan ses. I mitten av dokumentet finns även en linje som även sammanlänkar de övergripande styrdokument som finns i kommunen och verksamhetsmål samt kommunvision. Linjen kan även sägas symbolisera "den röda tråden". Utöver detta framgår sex fokusområden varav området "LEDARE OCH MEDARBETARE" och "ARBETSMILJÖ" är de vi uppfattar har bäring till granskningsområdet. I fälten för dessa områden anges kortfattat innebörden av

målsättningarna samt en beskriven målbild. Till respektive av dessa fokusområden finns dessutom ett antal ovala aktivitetscirklar. De cirklar som har en mer markerad svart kant skall inkluderas i samtliga verksamhets målkompasser som aktiviteter. I dokumentet ska det även markeras med olika färgmarkeringar per aktivitetscirkel om genomförande skett. Av intervjuer beskrivs det nya målsstyrningssystem som positivt och samtliga intervjuade verksamhetsområden har utarbetat aktiviteter och några har även nått utvärderingsfas. Vi erhåller en bild av att förankringen skett på gediget vis för de nivåer som hittills inkluderas. Flera intervjuade menar dessutom att de politiska målen, styrdokumentet och verksamhetsmålen och tillhörande aktiviteter nu är mer tydliggjort och relateras mer än tidigare. Utarbetade guide för målkompassarbetet och vilka hållpunkter som finns under ett år finns i dokumentform. Från år 2019 kommer de övergripande målen även brytas ner till enhetsnivå.

Ett arbete har skett för att stärka organisationens varumärke. I dokumentet *Varumärkesplattform. Sollefteå kommun. Plats och organisationens varumärke* beskrivs att det kommer bidra till att en mer enhetlig målsättning och bild av organisationen förmedlas. Varumärket Sollefteå kommun synliggörs t.ex. i samband med rekryteringar och mässdeltagande och har därmed en bäring till kompetensförsörjningsarbete. Inom t.ex. skolförvaltningen sker deltagande med externa parter i olika samverkansforum där kompetensförsörjningsbehov kan aktualiseras till utbildningsaktörerna.

En av fullmäktige antagen *Rekryteringspolicy* finns (KF 100621 §97) där bl.a. målet med rekryteringsprocessen, vem som är rekryteringsansvarig och vad som ska ingå i de olika delmomenten i rekryteringsprocessen. Vidare finns ett dokument *Kompetensmodell* som beskriver ett antal kompetenser som är av värde i arbetslivet och enskilda personers yrkesutövande. I dokumentet finns även en guide för kompetensbaserad intervju.

Inom ramen för vår granskning har vi även erhållit dokument som tydliggör hur kompetensutvecklingsinsatser gällande studier kan regleras. I socialförvaltningen finns *Anvisningar – Förmåner vid studier* som anger riktlinjer om hur beslut om förmåner till medarbetare som studerar utifrån olika angivna nivåer och vilken ersättning som utgår. Inom skolförvaltningen finns även sen två år tillbaka en möjlighet att studera vid sidan om sitt arbete. Detta för att kunna erhålla legitimation som lärare. Inom skolförvaltningen beskrivs även finnas interna kompetensutvecklingsaktiviteter.

Vid intervju uppges att kommunen historiskt inte haft någon stor rekryteringsproblematik. Däremot anges att det idag är fler som är sökande till utannonserade tjänster som saknar efterfrågade kvalifikationer och/eller meriter. Det medför att upplevelse finns av att det därför är ett ”klenare” kandidatmaterial. De yrkesgrupper som uppges vara svårrekryterade är socialsekreterare, sjuksköterska, legitimerade lärare och mer ”smala” yrkesgrupper med spetskompetenser såsom ingenjörer.

I enlighet med det som framgår av såväl strategi som målkompassdokument, lyfts vid intervjuer den betydelse chefers ledarskap har för organisationen och att sätta mål nås. Dessutom lyfts den betydelse ett kontinuerligt arbete med organisationens ledarskap och synliggörande av chefers utvecklingsbehov. Vi uppfattar att idéer finns om att utveckla, påbörja aktiviteter för att främja intresse som finns hos medarbetare gällande ledarskap och chefsuppdrag som kan medföra att potentiella ledare kan identifieras. Tidigare uppges det funnits ett coachsystem. Samtidigt menar någon att det kan finnas spår av en ”jan-

tekkultur” som innebär att det inte är självklart att lyfta ens styrkor som individ och att det kan påverka självbilden och intresset av ledarskapsuppdrag. En annan intervjuade beskrev hur avgörande ledarskapet även är för arbetsmiljön och menade att detta är grunden för en bra arbetsmiljö.

Av vår granskning har vi inte funnit att det inom kommunen finns ett kommungemensamt och strukturerat arbetssätt för hur verksamheterna ska inventera sitt kompetensbehov och åskådliggöra det i förhållande till befintlig, tillgängliga kompetens. Det framgår vid intervjuer att samtliga chefer ändå har en bild av kompetensläget/behovet men att det skiljer sig mellan hur strukturerat detta arbete sker och om det dokumenteras.

2.1.2. *Bedömning*

- Finns antagna mål för kompetensförsörjningsarbetet, en känd och tillämpad strategi och kompetensförsörjningsplan för att uppnå dessa mål?

Vår bedömning är att antagna mål för kompetensförsörjningsarbetet finns antaget på politisk nivå. Detta framförallt i form av den antagna arbetsgivarstrategi som vi bedömer till övervägande del är känd och tillämpad. Inom ramen för de olika verksamheternas utarbetade målkompasser visar granskningen att det även kan finnas mål som direkt eller indirekt har bäring till kompetensförsörjningsarbetet.

Vi bedömer däremot inte att det på en kommunövergripande eller mer verksamhetsnära nivå finns kompetensförsörjningsplan/er som redovisar ett identifierat kompetensbehov i förhållande till befintlig kompetens och verksamhetens uppdrag. Samtidigt bedömer vi att majoriteten av de intervjuade cheferna ändå har kännedom, om än i olika utsträckning, av befintligt kompetensbehov. Detta är dock inte dokumenterat av samtliga eller enligt viss struktur.

Vi menar att kompetensinventeringar och identifierade kompetensbehov i förhållande till uppdrag som skall utföras kan bidra och stärka organisationens kompetensförsörjningsarbete än mer. Dessutom menar vi att ett sådant strukturerat arbete även kan tydliggöra de olika kompetenserna redan befintlig personal har eller har möjlighet att erhålla/-upparbeta. Vi vill även understryka att medarbetares kompetens inte bara utgörs av en formell kompetens från utbildning utan även utgörs av reell kompetens. Allt för att stärka kommunens möjlighet att utföra sina uppdrag.

2.2. *Arbetsmiljöområdet – strategi och SAM*

Alla arbetsgivare är enligt lag och föreskrift om arbetsmiljöarbete⁴ skyldig att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten ”på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås”. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) ska kontinuerligt och integrerat ske i verksamheten för att identifiera risker i arbetsmiljön, vidta åtgärder som därefter utvärderas.

2.2.1. *Iakttagelser*

Vår granskning finner att det finns en antagen *Arbetsmiljöpolicy* (antagen av KF 151130 §15, reviderad två gånger varav senast 180109 §2 KS) i Sollefteå kommun. Övergripande vision vi uppfattar tillika utgör övergripande målsättning för arbetsmiljöarbetet är:

⁴ Systematiskt Arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1)

Arbetsmiljön i Sollefteå kommun ska vara sådan att de som arbetar hos oss inte drabbas av ohälsa eller kommer till skada på grund av arbetet. De som arbetar hos oss ska trivas och kunna utvecklas både yrkesmässigt och som individer. Systematiskt arbetsmiljöarbete ska vara en naturlig del i verksamheten.

Vi accepterar ingen form av mobbning eller trakasserier på vår arbetsplats.

Vi ska minst uppfylla den arbetsmiljölagstiftning som vi omfattas av och strävar efter att hela tiden förbättra vår arbetsmiljö såväl organisatoriskt och socialt som fysiskt.

För att uppnå ovanstående anges att det ska genom att:

- vidareutveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet i samverkan mellan arbetsgivare, arbetstagare och skyddsombud genom nedanstående fokusområden.
- fortsätta med arbetsmiljöutbildning till chefer och skyddsombud samt ha uppföljningsdag en gång per år.

Dokumentet *Arbetsmiljöplan* utgår från ovanstående policy, och finns med som tillhörande bilaga till policyn (reviderad 180109 §2 KS). Denna plan utvärderas och revideras årligen och det anges att rapportering ska ske till kommunstyrelsen. Följande fokusområden, som tillika är detsamma som för år 2017, gäller för år 2018:

-verksamheterna ska vidta aktiva åtgärder för att förbättra den sociala och organisatorisk arbetsmiljön i syfte att minska den psykiska ohälsan.

I dokumentet anges att detta ska ske genom att verksamheterna i den sociala och organisatoriska arbetsmiljön:

- ✓ undersöka risker och hinder
- ✓ analysera
- ✓ dokumentera/upprätta handlingsplan
- ✓ vidta åtgärder där så behövs
- ✓ följa upp åtgärderna

Ansvarig för att följa upp att detta sker är enligt plandokumentet verksamheternas samverkansgrupper (i egenskap av skyddskommitté) och de ska därför erhålla handlingsplanerna från verksamheterna. Processen med att förmedla gällande fokusområden uppges ske genom förankring i förvaltningsgrupper där även verksamhetschefer deltar. Beskrivning ges om att det skiljer sig mellan olika verksamheter vad gäller "mogenhet" att jobba med arbetsmiljöområdet och äldreomsorgen lyfts som ett föredöme. Från en intervjuad lyfts behovet som finns av att utarbeta tydliga arbetsbeskrivningar. Detta mot bakgrund av föreskriftens krav om förutsättningar och att arbetsuppgifter ska vara tydliggjort.

Vid intervjuer beskrivs hur ett systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs. Det anges att arbetsplatsträffar, dialoger med medarbetare, särskilda punkter för att aktualisera området är inarbetade sätt. Ett exempel på en förebyggande insats mot förslitningsskador inom äldreomsorgen är att det finns en person i organisationen som är utbildad Durewall-instruktör gällande lyftteknik. Det innebär att personal har möjlighet till expertstöd relativt lätt och att återkommande repetitionsövningar av den rätta lyfttekniken kan ske.

I tidigare beskrivna arbetsgivarstrategi (se avsnitt 2.1.1) framgår att arbetsliv och hälsa är ett fokusområde som arbetet ska riktas kring. I dokumentet framgår att följande aktiviteter ska ske under år 2017-2018 och att det är HR-funktionen som ansvarar för att initiera arbetet gällande:

- ✓ Modell för att arbeta med förbättringsområden utifrån medarbetarundersökningen 2016
- ✓ Utökad friskvård samt förbättrad information om de befintliga förmånerna genom att beskriva dem på ett sätt som är lättillgängliga för medarbetaren
- ✓ Kunskapsöverföring och implementering av metoder från projekt med Försäkringskassan och Äldreomsorgen
- ✓ Projektet sjuk- och friskanmälan permanentas

Under år 2019-2020 ska följande arbetas med och HR-funktionen ansvarar för att initiera:

- ✓ Modell för att arbeta med hälsofrämjande medarbetarskap och ledarskap
- ✓ Införa hälsobokslut
- ✓ Medarbetarundersökning ska utvecklas

Av intervju framgår att ett IT-stöd kommer användas från hösten 2018 för tillbuds- och arbetsskaderapporteringen. Idag uppfattar vi att det är Arbetsmiljöverkets blanketter som används för anmälan av arbetsskada.

Vem som ansvarar för att utföra arbetsuppgifter inom arbetsmiljöarbetet och hur detta är fördelat i Sollefteå kommun framgår i dokumentet *Fördelning av arbetsmiljöarbete från och med 2015-01-01*. En bild redovisar de nio olika nivåerna, från ytterst ansvarig politisk nivå (kommunfullmäktige) till medarbetarnivå. I delegationsordningen anges att kommunchefen är delegat för fördelning av arbetsmiljöuppgifter. I fördelningsdokumentet påtalas även att vara ställföreträdande för arbetsgivaren även medföljer ett ansvar att organisera, leda och följa upp arbetsmiljö- och samverkansarbete och det systematiska arbetsmiljöarbetet. I dokumentets fyra bilagor framgår de krav som gäller vid fördelning av arbetsuppgifter, förutsättningar som ska finnas för den som ska utföra uppgifter och vilket stöd som finns att tillgå. Dessutom anges hur uppföljning ska ske, returnering av tilldelade samt vilket ansvar som finns för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och kommunchefen. Följande ansvar har kommunstyrelsen enligt dokumentet:

- ✓ Fastställer verksamhetsplan med angelägna utvecklingsområden
- ✓ Ser till att verksamheten bedrivs i enlighet med arbetsmiljölagstiftningen
- ✓ Ser till att kommunchef får arbetsuppgifter i arbetsmiljöarbetet
- ✓ Ser till att kommunchef får befogenheter, kunskaper och resurser för arbetsmiljöarbetet
- ✓ Ger kommunchef rätt att fördela uppgifter i arbetsmiljöarbetet
- ✓ Ser till att konsekvenser för arbetsmiljö bedöms inför beslut om förändringar i verksamheten
- ✓ Följer upp att arbetsmiljöarbetet fungerar i verksamheten

Inom kommunen genomförs regelbundna arbetsmiljöutbildningar som är obligatorisk för kommunens chefer och skyddsombud. Utbildningen omfattar 44 timmar och helst bör chef och skyddsombud genomföra den tillsammans. Ställda närvarokrav finns för att bli godkänd. I utbildningen lyfts utöver lag och föreskriftskrav, tillbud (aj/oj) även AFA, psykosociala arbetsmiljön och "Vita villan" som erbjuder beroendeverksamhet. Beskrivning ges om att årets utbildning haft ett än större fokus på ett förebyggande och preventivt arbetssätt och utgå från färgskaletänk (rött, gult, grönt) när risker ska identifieras och åtgärdsbehov. En utmaning stödfunktioner menar finns är att cheferna ser värdet och håller en löpande dialog med sina medarbetare. Detta eftersom det gör det möjligt att tidigt identifiera risker och arbeta än mer förebyggande. Samtidigt finns en medvetenhet om att chefers vardag innebär mycket mötestid som kan påverka utrymmet för en löpande dialog med deras medarbetare. Av intervjuer med såväl chefer som fackliga företrädare framgår endast positiva beskrivningar av utbildningen. Utbildningen ska genomgå vart 10:e år.

Av intervjuer framgår att en utbildning som riktats till samtliga ledamöter inom kommunstyrelsen inte skett under de senaste åren. Däremot uppges att de ledamöter som ingår i det allmänna utskottet erhållit information inom arbetsmiljöområdet ett flertal gånger under föregående och innevarande år.

I kommunen har ett översynsarbete skett med att revidera tidigare gällande samverkansavtal som även fackliga representanter från centrala samverkansnivå deltar i. Vi har erhållit den nu gällande utkast till dokumentet *Samverkan. Avtal om samverkan och arbetsmiljö i Sollefteå kommun*. Av intervjuer framgår att dialog sker kring dessa nu med de fackliga parterna men att det vid tidpunkt för granskningen ännu inte är undertecknat av samtliga parter. Samverkansandan och dialogen uppger arbetsgivarföreträdare trots att samverkansavtal funnits/finns uppges dock påverkas av vilka personer som ingår i samverkansarbetet. Av intervjuer med fackliga företrädare får vi av samtliga intervjuer förutom beskrivet att samverkan med arbetsgivaren är välfungerande och att det upplevs som att fackliga åsikter kan lyftas. Ett utrymme som beskrivs kunna utvecklas är information kring tillsättande av ledningsfunktioner men även att en mer deltagande dialog sker. Det upplevs vara mer ett informationslämnande idag.

Samverkan sker på flera nivåer; individ – chef, enhetsnivå, verksamhetsnivå och central samverkansnivå. Sen beskrivs även APT och medarbetarenkät vara en del i samverkan. Utmaning som lyfts av en intervjuad är att få nyanställda och även andra medarbetare att de har en skyldighet att bidra till verksamhetens arbetsmiljöarbete och att det inte bara är arbetsgivarens ansvar att vara aktiv.

Den skyldighet som arbetsgivare och arbetstagare har för rehabiliteringsarbetet finns författningsreglerat. Se vidare i avsnitt 2.3.1 gällande detta.

2.2.2. *Bedömning*

- Finns antagna mål för arbetsmiljöområdet och en känd och tillämpad strategi som tillika innebär ett systematiskt arbetsmiljöarbete för att uppnå dessa mål?

Vår bedömning är att det finns antagna mål för arbetsmiljöområdet. Detta inom ramen för de mål som framgår i den årligt reviderade handlingsplanen för arbetsmiljö vilken utgår från kommunens övergripande arbetsmiljöpolicy. I den senare framgår även övergripande mål för arbetsmiljöarbetet där betydelsen av ett systematiskt arbetsmiljöarbete

lyfts. HR-avdelningen har även erhållit angivna uppdrag gällande område arbetsliv och hälsa.

2.3. Personalhandbok

Genom att tydliggöra hur arbetet skall ske inom kompetensförsörjnings- och arbetsmiljöarbetet (inklusive rehabiliteringsarbetet) i form av utarbetade riktlinjer, rutiner och guider kan styrningen mot önskade mål säkerställas. Kännedom och tillgång till dessa är dock avgörande för att tillämpningen ska kunna ske. Dessutom bör rutiner för revidering av dokument finnas för att säkerställa att förändrade lag och föreskriftskrav inkluderas. Detta kan även ses som ett led för ansvarig politisk nivå att säkerställa att en tillräcklig intern kontroll utifrån ett styr- och ledningsperspektiv finns.

2.3.1. Iakttagelser

Som redogjorts för i tidigare avsnitt finns ett antal dokument med bäring på såväl kompetensförsörjnings-, arbetsmiljö- och rehabiliteringsarbete. Av intervjuer med arbetsgivarföreträdare framkommer att styrande riktlinjer och övergripande styrdokument såsom t.ex. *Arbetsgivarstrategi* och *Arbetsmiljöpolicy* finns tillgängliga på intranätet, KomInn. Vi erhåller beskrivningar av intervjuade att det fungerar fullgott vad gäller att finna riktlinjer och rutiner på intranätet samt att HR-stöd finns att tillgå om ytterligare stöd behövs. Dessutom har chefer tillgång till en arbetsgivarhandbok som tydliggör det arbetsrättsliga perspektivet och gällande nationella lagrum. Inom kommunens HR-avdelning finns utsedda specialister som har tilldelade ansvarsområden inom kompetensförsörjning och arbetsmiljöområdet. I detta ingår även att bevaka och vid behov revidera och uppdatera gällande riktlinjer/handböcker. En årlig översyn finns även inplanerad som en årlig arbetsuppgift vid avdelningen. Av intervjuer framgår att det inte via intranätet är möjligt för t.ex. en chef att prenumerera på nyheter på intranätet. Information om förändringar sker via mail från HR-avdelningen till organisationens chefer.

Inom ramen för granskningen framgår att det inte finns en kommunövergripande introduktionsmall i checklisteformat för chefer. Dock finns en utarbetad för introduktion av medarbetare. Vi erhåller beskrivningar om att det är chefschef som ansvarar för introduktion av en ny chef och att stödfunktioner såsom controller och HR även deltar. Det beskrivs att tillgång, kunskap och arbete i ett stort antal datasystem är chefers vardag och att introduktion i dessa därför är avgörande för att påbörja arbetet. I kommunen anordnas två gånger per år en chefsutbildning för nya chefer som beskrivs i form av chefsintroduktion. Det innebär att deltagande därför kan dröja efter påbörjat uppdrag. Flera intervjuade lyfter även det värde som finns att möta chefer från olika verksamheter och att detta innebär att själva ledarskapet hamnar i fokus. Vi uppfattar inte att det finns tillgång till webbaserade utbildningar som riktar sig specifikt till chefer inom kommunen. Däremot uppges det finnas filmer gällande GDPR och informationssäkerhet.

Inom kommunen anordnas ca 4-6 gånger per år *Arbetsgivardialoger* som innebär att chefer inbjuds till informationsträffar där olika teman med bäring till personalområdet aktualiseras och informeras om från HR-avdelningen.

Gällande rutiner och riktlinjer för rehabiliteringsarbetet finns ett flertal dokument. I *Handlingsprogram för rehabilitering och förebyggande arbete 2018* (daterat 180126, kommunstyrelseförvaltningen) anges tre övergripande mål, hur arbetet med att uppnå

dessas ska ske i form av olika aktiviteter och insatser samt när under året dessa ska ske. Exempel på aktivitet är arbetsmiljöutbildningen för chefer och skyddsombud. *Riktlinjer för Arbetsanpassning och Rehabilitering* (antagna av KS 040113 §7, reviderade 111117) anger vilka aktiviteter som ska ske i en rehabiliterings- och arbetsanpassningsprocess och de insatser som ska ingå de olika utredningsstegen. Dessutom finns *Rehabiliteringsguide. Råd och tips till Arbetsledare*. (070905, senaste revideringen 170825) som beskrivas som en handbok för chefer som beskriver rehabiliteringsarbetets olika delprocesser och de aktörer som samarbetar i detta. Det finns ett IT-stöd, Adato, som chefer använder sig vid rehabiliteringsarbetet och för dokumentation. Systemet beskrivs av intervjuade som väl fungerande och ett gott stöd. Utöver detta finns även stöd för chefer att få från HR-strategi och företagshälsovård.

Vi får en bild av att säkerställa att gällande riktlinjer efterlevs åligger chefens chef. Signalsystem om att gällande riktlinjer för personalområdet inte följts upp ges genom att bl.a. HR får kännedom eller involveras när något hanterats felaktigt.

2.3.2. *Bedömning*

- Finns, utifrån övergripande mål och strategi, aktuell och tillämpad personalhandbok som stöd för ansvariga chefer gällande kompetensförsörjningsområdet samt arbetsmiljöområdet (inkl. rehabiliteringsarbetet)?

Mot bakgrund av vår granskning bedömer vi att det finns tillräckligt stöd för ansvariga chefer gällande kompetensförsörjningsområdet och arbetsmiljöområdet inklusive rehabiliteringsarbetet att tillgå via kommunens intranät. Vi bedömer även att rutiner finns för att revidera och uppdatera dessa.

Inom ramen för vår granskning finner vi inte någon utarbetad kommunövergripande chefsintroduktion. Vi menar att vinster torde finnas av en sådan framförallt vad gäller möjligheten att synliggöra chefers uppdrag och säkra att introduktion sker av koncernövergripande områden chefer förväntas ha kännedom och kunskap om. Dessutom menar vi att det är betydelsefullt ur ett arbetsmiljöperspektiv som innebär att synliggöra den balans som finns mellan krav i chefsuppdraget och de tillgängliga förutsättningar chefer har för detta. I sammanhanget önskar vi uppmärksamma att gällande föreskriftskrav om såväl systematiskt arbetsmiljöarbete som organisatorisk och social arbetsmiljö även omfattar chefer i en organisation.

2.4. *Uppföljning – kompetensförsörjnings- och arbetsmiljöområdet*

Ansvarig politisk nivå har ett ansvar att säkerställa en tillräcklig intern kontroll. Det innebär att utöver att styra och leda, även kontrollera och följa upp olika områden och därmed tillika våra granskningsområden.

2.4.1. *Iakttagelser*

Av granskningen framgår att inarbetade rutiner för uppföljning av såväl kompetensförsörjning som arbetsmiljöarbetet finns. Antagen *Arbetsgivarstrategi* ska årligen följas upp och redovisas till kommunstyrelsen (KS 170307 §48). Inom ramen för vår protokollgenomgång finner vi inte att någon uppföljning och rapporteringen av strategin skett till kommunstyrelsen men vi erhåller muntliga uppgifter om att det skall ske till hösten. Även

det nya målstyrningsarbetet ska följas upp utifrån beskriven rutin som innebär att verksamheternas målkompasser följs upp och rapporteras per tertial och årligen. Dessutom lämnas till allmänna utskottet information om aktuell sjukstatistik och handlingsprogrammets uppföljning.

Årlig rapportering till kommunstyrelsen ska enligt gällande *Arbetsmiljöpolicy* ske. Det systematiska arbetsmiljöarbete som sker i organisationen följs upp genom enkät som chefer besvarar tillsammans med skyddsombud och/eller vid arbetsplatsträff. Rapportering av denna uppföljning sker till kommunstyrelsen (KS 170613 §130). I protokoll där beslut om 2017 års uppföljning fattats framgår att en försämring skett vad gäller chefer som fått en skriftlig uppgiftsfördelning av arbetsmiljöarbetet. Vi har erhållit ett utkast till *Uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete 2017* som kommunstyrelsen ska besluta om i mitten av juni 2018. I utkastet framgår vilka förbättringsutrymmen som kvarstår och enkätuppföljningsstatistik. Vi noterar att det inte är 100 % som besvarat enkäten, och vi erhåller beskrivningar från chefer om att de uppmanas från centralt håll om att påminna verksamheter som inte besvarat enkäten att så göra.

Som tidigare angivits ska även årlig uppföljning ske av det systematiska arbetsmiljöarbetet via verksamheternas samverkansgrupper. Detta genom att de får del av upprättade handlingsplaner. Den centrala samverkansgruppen erhåller den kommunövergripande rapporten som redovisar uppföljningen på en koncernövergripande nivå. Gällande uppföljning av antalet tillbud som rapporterats beskrivs att det troligen finns ett mörkertal. Vidare anges att såväl arbetsgivarföreträdare som fackliga och skyddsombud aktualiserar och påminner kring vikten att göra en rapportering.

Av dokumentet ”Internkontrollplan 2017. Kommunstyrelsen” framgår även följande punkter vi uppfattar har bäring på området arbetsmiljö:

- Hantering av nycklarna till brukarnas lägenheter – kan bl.a. medföra otrygghet för personal. (Socialtjänst, ÄO)
- Användande av arbetsmiljöplaner vid riskfyllda arbeten – (vid bygg- och anläggningsarbeten, Kultur – och fritid)

Vi noterar även att i dokumentet ”Egenkontroll och kvalitetsuppföljning i socialtjänsten” framgår vilka punkter som ska kontrolleras inom verksamheten. En punkt omfattar kompetens hos personalen och här skall besvaras om personalen har tillräcklig kompetens för sitt uppdrag. Om något uppskattas saknas ske det anges.

Av protokollgenomgång för kommunstyrelsen framgår att muntlig information och rapportering erhållits kring huvudenheternas verksamheter. Vi uppfattar av protokolltexter att det löpande lämnas information om bl.a. rekryterings- och personalbrist men även händelser och ärenden som har bäring till kompetensförsörjningsområdet. Vid intervju och avstämning med förtroendevald politikerrepresentant och kommunchef uppges att det sker ytterligare rapportering och diskussion gällande arbetsmiljöområdet förekommit utöver det som framgår av protokoll.

2.4.2. *Bedömning*

- Följs kompetensförsörjningsområdet samt arbetsmiljöarbetet upp i en tillräcklig utsträckning på politisk nivå?

Vår bedömning är att en tillräcklig uppföljning sker av såväl kompetensförsörjningsområdet som arbetsmiljöområdet på politisk nivå.

Vi uppmanar dock kommunstyrelsen att säkerställa att aktiviteter sker för att identifierade förbättringsutrymmen åtgärdas gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet. Särskilt vad gäller att säkerställa att chefer som förväntas utföra uppgifter inom arbetsmiljöuppgifter även har erhållit delegation för detta.

Vi önskar även lyfta den betydelse en tillämpning av gällande riktlinjer och rutiner för tillbuds- och avvikelserrapportering har för det systematiska arbetsmiljöarbetet och uttalade arbetsmiljömål. Genom att medarbetare i organisationen uppmärksammar och identifiera de förbättringsområden och brister som finns så snart som möjligt kan lämpliga åtgärder planeras och vidtas. Och det gäller även tillbud och avvikelser gällande organisatorisk och social arbetsmiljö. Därmed kan ett än mer effektivt systematiskt arbetsmiljöarbete uppnås och övergripande mål får än bättre förutsättningar att nås. Därför uppmanar vi kommunstyrelsen att arbeta för att medarbetare än mer tydligt uppmuntras att fullfölja denna värdefulla och bidragande del i organisationens arbetsmiljöarbete.

2.5. Rapportering och aktiva åtgärder

2.5.1. Iakttagelser

Som framkommer i tidigare avsnitt erhåller ansvarig politisk nivå en hel del rapportering av granskningsområdena. Av intervjuer uppfattar vi även att intresset från ansvarig politisk nivå upplevs som stort för kompetensförsörjningsområdet samt att uppföljningen kommer förändras.

Vi får däremot en bild att det inte finns samma intresse för arbetsmiljöfrågor. Samtidigt menar någon intervjuad att det möjligen även kan stå för viss osäkerhet och möjligen kompetensbrist vad gäller arbetsmiljöfrågor hos förtroendevalda politiker. Inom ramen för vår granskning har vi inte erhållit uppgifter om att en specifik utbildning skett till förtroendevalda politiker under de senaste åren gällande deras arbetsmiljöansvar. Under våren 2018 har dock ledamöter som ingår i allmänna utskottet inbjudits till utbildning om samverkan. Det allmänna utskottet uppges även få regelbundet och återkommande information kring arbetsmiljöområdet och även mer omfattande genomgångar. Det innebär att representanter från kommunstyrelsen erhåller en mer fördjupad bild.

Exempel på aktiva åtgärder politisk nivå vidtagit gällande kompetensförsörjningsområdet, utöver tidigare beskrivna *Arbetsgivarstrategi* som flera intervjuade lyfter, är kommunstyrelsens beslut om *Riktlinjer för rekryteringsförmåner 2018* (KS 180109 §3). Dessa omfattar svårrekryterade akademikergrupper⁵. Förmånerna innebär att en angiven summa betalas ut i samband med den sjunde månadslönen, efter två års anställning samt efter fem års anställning. Dessutom kan ett flyttbidrag erhållas. I protokoll anges även att HR-chef även kan fatta beslut om att andra akademiska yrkesgrupper kan ingå alternativt utgå. Till riktlinjerna medföljer även en utarbetad lathund som beskriver processen. Av intervjuer framgår att beslut om detta upplevs positivt och ses som en markering från politisk nivå. Utvärdering av förmånen kommer ske i början av 2019. Det uppges att under år 2018 följs även hur många rekryteringsförmåner som beviljats.

⁵ Socialsekreterare, sjuksköterskor, Fysioterapeuter, Arbetsterapeuter, Lärare med legitimation, Högskole-/Civilingenjörer

Kommunen har beslutat att ingå i ett projekt med Västernorrland och Jämtland, Kivo, som omfattar kvalitetssäkrad vård och omsorg. En del av detta uppfattar vi omfattar aktiviteter och arbete för att inkludera och rekrytera nyanlända till verksamheten.

Beslut om revidering av Riktlinjer för hälsa och friskvård har skett som bl.a. innebar en höjning av friskvårdsbidraget. (KS 180109 §5). Detta som ett led i att som kommun vara en attraktiv arbetsgivare.

Vi uppfattar att det kommer i samband med en årlig personalfest uppmärksammas en verksamhet som får årets Arbetsmiljöpris. Detta som ett led att visa upp ett föredöme och ett gott exempel som kan inspirera men även som en belöning för en god insats.

Vi uppfattar att det även är ett politiskt beslut under år 2016 som ligger som grund för deltagande i ett samverkansprojekt som skedde under 2016-2017 tillsammans med Försäkringskassan. Syftet var att minska medarbetares sjukfrånvaro inom äldreomsorgen och projektmedel erhöles från samordningsförbundet. Som en följd av detta framgår att det idag i äldreomsorgen är rutin att en medarbetare som är sjuk anmäler detta till en sjuksköterska. Denna ringer upp medarbetaren dag 1, 3,5,7,9, 15 och 28. Detta är kontakter som sker utöver den regelbundna kontakt ansvarig chef ska ha med den sjukskrivne.

Ett annat exempel på aktiva åtgärder gällande arbetsmiljöområdet kommunstyrelsen vidtagit enligt protokoll är beslut om inköp av arbetskläder till personal inom funktionsstödsverksamheten (KS 171107 §247).

Flera intervjuade lyfter Hälso- och sjukvårdsenheten som ett exempel på en enhet som lyckats vända en negativ personalsituation. Det beskrivs att en omorganisering skett och mentorskap införts och att numer finns full sjuksköterskebemanning och att de som nyrekryterats även lyfter andra variabler utöver flyttbidraget som anledning.

2.5.2. Bedömning

- Har en rapportering till ansvarig politisk nivå medfört aktiva åtgärder?


Inom ramen för vår granskning finner vi exempel på aktiva åtgärder som vidtagits efter erhållen rapportering.

Vi bedömer mot bakgrund av det som granskningen funnit att kommunstyrelsen bör arbeta för att säkerställa att tillräcklig kunskap finns hos förtroendevalda politiker om deras ansvar för arbetsmiljöområdet och vad detta innebär. Vi menar att arbetsmiljöområdet är en värdefull och självklar grund för att organisationens övriga personalpolitiska intentioner ska kunna förverkligas. Vi anser att om medarbetarna har bästa förutsättningarna för en fullgod och säker arbetsmiljö som innebär att risker elimineras ses positiva effekter på såväl sjuk- och frisknärvarostatistik, personalomsättningstal som verksamhetens effektivitet.

3. Revisionell bedömning

3.1. Bedömning mot kontrollmål

Bedömningarna utgår från följande bedömningskala;



| | | | |
|-----------------------|--|----------------------|----------------|
| Inte/ otillräcklig | I begränsad utsträckning/ Bristande | Till övervägande del | Ja/Tillräcklig |
|-----------------------|--|----------------------|----------------|

| Kontrollmål | Kommentar |
|--|--|
| <p>Ändamålsenlighet</p> <p>Finns antagna mål för kompetensförsörjningsarbetet? Finns en känd och tillämpad strategi och kompetensförsörjningsplan?</p> <p>Finns antagna mål för arbetsmiljöområdet och en känd och tillämpad strategi?</p> <p>Finns en aktuell och tillämpad personalhandbok som stöd för ansvariga chefer?</p> | <p>Till övervägande del</p> <p>Det finns politiskt antagna mål för kompetensförsörjningsarbetet. Detta framförallt genom den antagna arbetsgivarstrategi som till övervägande del är känd och tillämpad.</p> <p>Däremot saknas en kompetensförsörjningsplan på kommunövergripande nivå som identifierar organisationens nuvarande och framtida kompetensbehov av såväl formell som reell kompetens hos medarbetarna.</p> <p>Det finns antagna mål för arbetsmiljöområdet och en årlig handlingsplan där det framgår hur arbetet med att uppnå dessa skall se. Det systematiska arbetsmiljöarbetets betydelse lyfts för att nå uppställda mål.</p> <p>Det finns tillräckligt stöd för ansvariga chefer gällande kompetensförsörjningsområdet och arbetsmiljöområdet inklusive rehabiliteringsarbetet att tillgå via kommunen intranät. Det finns även rutiner för att revidera och uppdatera dessa.</p> <p>Det saknas en kommunövergripande chefsintroduktion av checklisteformat.</p> |
| <p>Intern kontroll</p> <p>Följs kompetensförsörjningsområdet samt arbetsmiljöarbetet upp i en tillräcklig utsträckning på politisk nivå?</p> <p>Har rapportering till ansvarig politisk nivå medfört aktiva åtgärder?</p> | <p>Till övervägande del</p> <p>Den uppföljning som görs på kommunövergripande nivå bedöms vara tillräcklig.</p> <p>Granskningen visar exempel på aktiva åtgärder som har vidtagits efter erhållen rapportering.</p> |

3.2. Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen till övervägande del säkerställt att arbetet sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

3.3. Rekommendationer

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen bör överväga om en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan enligt strukturerat arbetssätt tillför ett värde till organisationens kompetensförsörjningsarbete och de antagna målen för området.
- En kommunövergripande chefsintroduktion av checklisteformat bör tas fram i syfte att säkra introduktion av koncernövergripande områden som chefer skall ha kännedom och kunskap om. Denna kan även tydliggöra chefers uppdrag och ställda krav i förhållande till chefers tillgängliga resurser.
- Kommunstyrelsen bör säkerställa att aktiviteter sker för att identifierade förbättringsutrymmen inom det systematiska arbetsmiljöarbetet åtgärdas.
- Kommunstyrelsen bör arbeta för att medarbetare bidrar till ett än bättre systematiskt arbetsmiljöarbete i organisationen. Detta genom att tillämpa gällande riktlinjer och rutiner för tillbud- och avvikelserapportering fullt ut.
- Kommunstyrelsen bör arbeta för att säkerställa att förtroendevalda politiker har tillräcklig kunskap om deras ansvar för arbetsmiljöområdet och vad detta innebär.

2018-08-29

Anneth Nyqvist

Uppdragsledare

Maria Strömbäck

Projektledare

