

Revisionsrapport

Attraktiv arbetsgivare och hälsofrämjande organisation

Gällivare kommun

*Jenny Engelmark,
Certifierad kommunal
revisor*

Erika Brolin

Februari 2019

Innehåll

Sammanfattning, bedömningar och rekommendationer	2
1. Inledning	4
1.1. Bakgrund	4
1.2. Revisionsfråga	4
1.3. Revisionskriterier	4
1.4. Kontrollmål	5
1.5. Avgränsning.....	5
1.6. Metod.....	5
2. Iakttagelser och bedömningar	6
2.1. Styrning utifrån fullmäktiges strategiska mål.....	6
2.1.1. Iakttagelser	6
2.1.2. Bedömning.....	8
2.2. Ansvarsfördelning mellan styrelse och nämnd	8
2.2.1. Iakttagelser	8
2.2.2. Bedömning.....	9
2.3. Chefers kunskap och resurser för arbetsmiljöuppgifter	10
2.3.1. Iakttagelser	10
2.3.2. Bedömning.....	11
2.4. Rapportering, uppföljning och åtgärder	12
2.4.1. Iakttagelser	12
2.4.2. Bedömning.....	14

Sammanfattning, bedömningar och rekommendationer

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Gällivare kommun har PwC granskat om kommunstyrelsen och socialnämnden har säkerställt att arbetet för att uppnå fullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare och en hälsofrämjande organisation är ändamålsenligt samt om det sker med en tillräcklig intern kontroll.

Efter genomförd granskning är vår sammanfattade bedömning att kommunstyrelsen och socialnämnden delvis har säkerställt att arbetet för att uppnå fullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare och en hälsofrämjande organisation är ändamålsenligt och sker med en tillräcklig intern kontroll.

Den samlade bedömningen baseras på en sammanvägning av bedömningarna för nedanstående kontrollmål.

Kontrollmål	Bedömning
<p>Kontrollmål 1</p> <p><i>Har kommunstyrelsen och socialnämnden, utifrån fullmäktiges strategiska mål om attraktiv arbetsgivare och hälsofrämjande organisation, säkerställt en ändamålsenlig styrning?</i></p>	<p>Uppfyllt</p> <p>Det finns, både för kommunstyrelsen och socialnämnden, en övergripande styrning i form av mål, måttal och mätinstrument med relevans för det granskade området.</p>
<p>Kontrollmål 2</p> <p><i>Finns en ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och socialnämnden för områdena?</i></p>	<p>Uppfyllt</p> <p>I kommunstyrelsens respektive socialnämndens reglementen anges vilket övergripande ansvar styrelsen/nämnden har avseende personalfrågor. Både styrelsen och nämnden har formulerat mål med bäring på det granskade området. Ansvarsfördelningen avseende arbetsmiljöuppgifter framgår av styrande dokument.</p>
<p>Kontrollmål 3</p> <p><i>Har kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt att chefer erhållit tillräcklig kunskap och resurser i syfte att verka för en hälsofrämjande organisation och utföra arbetsmiljöuppgifter i sitt verksamhetsområde?</i></p>	<p>I begränsad utsträckning uppfyllt</p> <p>Kommunens chefer genomgår arbetsmiljöutbildning och teoretiska kunskaper om systematiskt arbetsmiljöarbete uppges finnas. Stöd i form av digitala system för rehabilitering och tillbudsrapportering samt dokument relevanta för det granskade området finns tillgängliga, liksom löpande kompetensutveckling på arbetsmiljöområdet. Dock framkommer uppgifter om att möjligheten att i praktiken bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete är begränsat, främst utifrån högt antal underställda medarbetare, hög arbetsbelastning samt omsättning på chefer inom en del enheter. Vidare är arbetet med risk- och konsekvensanalyser ett utvecklingsområde.</p>

Kontrollmål 4

Efterfrågar och erhåller kommunstyrelsen och socialnämnden en regelbunden rapportering/uppföljning om det systematiska arbetsmiljöarbetet?

Delvis uppfyllt

Viss rapportering av delar av arbetsmiljöarbetet har skett under året men rapporteringen i huvudsak är koncentrerad till det årliga hälsobokslutet. Det finns utvecklingspotential avseende en löpande samlad uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Kontrollmål 5

Framgår av rapporteringen/uppföljningen identifierade förbättringsutrymmen och har detta medfört att kommunstyrelsen och socialnämnden vidtagit åtgärder?

Till övervägande del uppfyllt

Förbättringsområden på arbetsmiljöområdet har identifierats och kommunstyrelsen och socialnämnden har utifrån detta vidtagit åtgärder.

Rekommendationer

Mot bakgrund av granskningsresultatet lämnar vi följande rekommendationer:

- Att kommunstyrelsen och socialnämnden fortsätter arbetet med att säkerställa att risk- och konsekvensanalyser genomförs i tillfredsställande utsträckning där detta är motiverat.
- Att kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställer att berörda chefer har tillräckliga förutsättningar för att verka för en hälsofrämjande organisation.
- Att kommunstyrelsen och socialnämnden överväger att utforma rutiner för kontinuerlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet i syfte att stärka denna då detta kan skapa underlag för eventuella åtgärder som behöver vidtas löpande under året.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommunfullmäktige har antagit en långsiktig inriktning och vision för Gällivare kommun. Som ett led för att uppnå dessa finns även antagna strategier varav ”Kommunen är en attraktiv arbetsgivare” utgör en. För att uppnå detta anges att arbetsgivaren ska verka för en hälsofrämjande organisation vilket ska bidra till att attrahera personal, och därmed säkerställa kompetensbehov. Fullmäktige anger även att förutsättningar för en god arbetsmiljö ska skapas. Arbetsmiljön beskrivs stimulera till engagemang och ge möjligheter för medarbetarna att vara delaktiga och påverka. Ett aktivt förebyggande arbete som främjar en god arbetsmiljö kan även beskrivas som att det innebär ett aktivt arbete med att behålla och utveckla den resurs befintliga medarbetare utgör.

Fullmäktige har två antagna mål för det strategiska målet om att vara en attraktiv arbetsgivare varav ”Friska, nöjda och motiverade medarbetare” utgör ett. I Gällivare kommun har kommunstyrelsen ett ansvar att leda och samordna personalpolitiken. Utöver ovanstående antagna mål skall även Gällivare kommun som arbetsgivare säkerställa att lag- och föreskriftskrav gällande de anställdas arbetsmiljö uppfylls.

En stor andel av kommunens medarbetare arbetar inom socialnämndens verksamheter. Arbetsmiljölagen och föreskrift om SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete) anger att arbetsgivaren systematiska ska planera, leda och kontrollera verksamheten så att arbetsmiljön uppfyller krav på en god arbetsmiljö. Risker i den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön ska fortlöpande undersökas och åtgärder skall vidtas för arbetsmiljörisker som identifieras.

Ett bristfälligt arbete inom området attraktiv arbetsgivare riskerar att verksamheten inte bedrivs på ett avsett sätt och att fullmäktiges antagna mål inte uppnås. Kommunens revisorer har mot bakgrund av en riskanalys beslutat att en granskning av området bör ske.

1.2. Revisionsfråga

Har kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt att arbetet för att uppnå fullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare och en hälsofrämjande organisation är ändamålsenligt och sker med en tillräcklig intern kontroll?

1.3. Revisionskriterier

- Kommunallag (SFS 2017: 725 6 kap 1 §, 6§)
- Kommunplan 2018-2020 (Kommunfullmäktiges övergripande styrdokument)
- Arbetsmiljölagen (SFS 1977: 1160)
- Föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1)
- Gällande reglementen för kommunstyrelsen och socialnämnden

1.4. Kontrollmål

- Har kommunstyrelsen och socialnämnden, utifrån fullmäktiges strategiska mål om attraktiv arbetsgivare och hälsofrämjande organisation, säkerställt en ändamålsenlig styrning?
- Finns en ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och socialnämnden för områdena?
- Har kommunstyrelsen och socialnämnden säkerställt att chefer erhållit tillräcklig kunskap och resurser i syfte att verka för en hälsofrämjande organisation och utföra arbetsmiljöuppgifter i sitt verksamhetsområde?
- Efterfrågar och erhåller kommunstyrelsen och socialnämnden en regelbunden rapportering/uppföljning om det systematiska arbetsmiljöarbetet?
- Framgår av rapporteringen/uppföljningen identifierade förbättringsutrymmen och har detta medfört att kommunstyrelsen och socialnämnden vidtagit åtgärder?

1.5. Avgränsning

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2018. Vidare är granskningen särskilt avgränsad till att omfatta äldreomsorgen i kommunen.

I övrigt vad gäller avgränsning, se revisionsfråga, kontrollmål och metod.

1.6. Metod

Granskningen genomförts genom intervjuer med följande funktioner:

- Kommunstyrelsens vice ordförande
- Representant från opposition inom kommunstyrelsen
- Socialnämndens ordförande
- Kommunchef
- Personalchef
- Socialchef
- Avdelningschef för vård och omsorg
- Avdelningschef för hemvård
- Enhetschefer inom hemtjänst
- Enhetschefer för utvalda särskilda boenden för äldre
- Medarbetarrepresentanter från hemtjänst samt utvalda särskilda boenden för äldre

Därutöver har styrande och stödjande dokument relevanta för området granskats.

De intervjuade har haft möjlighet att lämna synpunkter på innehållet i rapporten innan den färdigställts. Rapporten har kvalitetssäkrats av Andreas Jönsson, PwC.

2. *Iakttagelser och bedömningar*

2.1. *Styrning utifrån fullmäktiges strategiska mål*

2.1.1. *Iakttagelser*

Gällivare kommun använder balanserade styrkort som verktyg för styrning, utveckling, planering och uppföljning. Styrningen utgår från kommunens gemensamma vision *Gällivare – en arktisk småstad i världsklass*. Visionen är uppdelad i totalt sex perspektiv, inom vilka det finns uppsatta mål för hur visionen ska uppfyllas. Med utgångspunkt i dessa arbetar nämnderna fram verksamhetsplaner med taktiska styrkort. Verksamheterna tar varje år fram handlingsplaner som beskriver vad som ska göras för att målen ska uppnås. Målen följs upp två gånger per år; i samband med delårsrapport samt årsredovisning.

Medarbetare utgör ett av de sex perspektiven som visionen delats upp i. Inom detta perspektiv finns strategin *kommunen är en attraktiv arbetsgivare*. Kommunplanen för 2018-2020 beskriver att Gällivare kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och verka för en hälsofrämjande organisation, vilket framhålls som en förutsättning för att kunna attrahera arbetskraft och säkra framtidens personalförsörjning.

I *strategisk personalplan 2018-2022* (beslutad av kommunfullmäktige 2018-04-09) framgår att nämnda plan fungerar som utgångspunkt i allt personal- och arbetsmiljöarbete. Den utgör även arbetsmiljöpolicy¹ och omfattar samtliga anställda i kommunen. Den strategiska personalplanen beskriver den politiska viljeriktningen med övergripande och långsiktiga mål inom nedanstående områden:

- *Medarbetarskap*
Mål: engagerade och ansvarstagande medarbetare.
- *Ledarskap*
Mål: chefer som skapar bästa möjliga förutsättningar för verksamheten att lösa sina uppgifter.
- *Arbetsmiljö och hälsa*
Mål: en god och säker arbetsplats och ett hållbart arbetsliv för alla.
- *Kompetensförsörjning*
Mål: attrahera, utveckla och behålla medarbetare samt säkerställa kompetens på såväl medarbetar- som organisationsnivå.
- *Lika rättigheter och lika möjligheter*
Mål: en inkluderande arbetsplats där alla oavsett bakgrund och erfarenhet ges förutsättningar att göra ett bra arbete och nå sin fulla potential där olikheter används.
- *Lönepolitik*
Mål: lönen ska stimulera till utveckling och goda arbetsinsatser så att verksamhetens mål och resultat uppnås.

¹ Av Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete (2001:1) framgår att det, om verksamheten har minst tio arbetstagare, ska finnas en skriftlig arbetsmiljöpolicy som beskriver hur arbetsförhållandena ska vara för att ohälsa och olycksfall ska förebyggas och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås.

Den strategiska personalplanen gör gällande att uppföljning sker via resultat och analys av medarbetarenkät/HME-enkät², via hälsobokslut, arbetsmiljöbokslut samt övriga verksamhetsuppföljningar. Personalenheten är ansvarig för uppföljningen som ska ske årligen.

Kommunstyrelsen har i sin verksamhetsplan för 2018-2020, utifrån fullmäktiges strategiska mål *kommunen är en attraktiv arbetsgivare*, formulerat målet *friska, nöjda och motiverade medarbetare*. Styrkortet innehåller bland annat uppgifter om mätinstrument och målnivå. Exempel på mätinstrument är medarbetarundersökning, minskad total sjukfrånvaro samt tillbud och arbetsskador.

Socialnämnden har i sin verksamhetsplan för 2018-2020 brutit ner de övergripande målen. Vård och omsorg samt hemvården har i sina respektive handlingsplaner för 2018-2020 formulerat mål inklusive måttatta målnivåer samt kommentarer och vissa åtgärdsförslag. Vid intervjuer framkommer att en ny styrmodell planeras att införas under år 2019, vilken bland annat uppges innebära att styrkortet blir mindre i omfattning och att färre nyckeltal följs upp.

Socialnämndens styrkort för 2018-2020 omfattar, inom ramen för perspektivet *medarbetare* och strategiska målet *kommunen är en attraktiv arbetsgivare*, följande två mål:

- Friska, nöjda och motiverade medarbetare
- En offensiv och strategisk kompetens- och personalförsörjning

Styrkortet innehåller uppgifter om mätinstrument, målnivå samt delmål. De mätinstrument nämnden använder sig av för ovanstående mål är följande:

- Medarbetarundersökningen 2017
- Sjukredovisning
- Arbetsskador
- Minskad personalomsättning i kommunen
- Öka mångfalden
- Riktlinjer för personal- och kompetensförsörjning

På avdelnings- och enhetsnivå utarbetas handlingsplaner med utgångspunkt i kommunens och respektive nämnds mål.

I granskningen framkommer att en del i kommunens arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare och en hälsofrämjande organisation utgörs av de personalförmåner i form av exempelvis friskvårdstimme och subventionerad träning som kommunens anställda har tillgång till.

Mot bakgrund av identifierade förbättringsbehov i organisationen inom socialnämndens verksamheter pågår vid granskningstillfället en omorganisering inom socialnämnden, vilken bland annat innebär att avdelningen för kvalitetssäkring och bemanning avvecklas.

² En modell för att utvärdera och följa upp arbetsgivarpolitiken med fokus på hållbart medarbetaengagemang.

2.1.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och socialnämnden, utifrån fullmäktiges strategiska mål om attraktiv arbetsgivare och hälsofrämjande organisation, säkerställt en ändamålsenlig styrning.

Bedömningen baserar vi på att det för både kommunstyrelsen och socialnämnden finns en övergripande styrning i form av mål, mätetal och mätinstrument med relevans för det granskade området.

2.2. Ansvarsfördelning mellan styrelse och nämnd

2.2.1. Iakttagelser

Vid intervjuer framkommer att det råder stora utmaningar vad gäller personal- och kompetensförsörjning inom kommunens verksamheter. Arbetslösheten uppges vara låg i kommunen, liksom tillgången till bostäder. Vid granskningstillfället var flertalet tjänster på enhetschefsnivå inom socialförvaltningen vakanta, vilket de intervjuade framhåller påverkar arbetsbelastningen negativt.

Kommunstyrelsens reglemente (beslutat av kommunfullmäktige 2018-12-10) gör gällande att kommunstyrelsen ansvarar för att en effektiv och ändamålsenlig organisation upprätthålls. I kommunstyrelsens övergripande uppgifter ingår bland annat att leda arbetet med och samordna utformningen av strategiska mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten. I 8 § i reglementet anges bland annat att styrelsen ska ha hand om frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. I detta ligger exempelvis att utarbeta riktlinjer i personalpolitiska och personaladministrativa frågor såsom lönestrategi, rekrytering, utbildning och personalutveckling.

I socialnämndens reglemente regleras att nämnden är anställningsmyndighet för personal vid sin förvaltning, med undantag för förvaltningschefer som anställs av kommunstyrelsen. Vidare framgår att kommunstyrelsen och nämnderna har hand om personalfrågor inklusive arbetsmiljöfrågor inom sitt respektive verksamhetsområde med undantag av vad som anges i 8 § i kommunstyrelsens reglemente.

I likhet med vad som framgår av punkt 2.1.1 har både kommunstyrelsen och socialnämnden formulerat mål avseende det granskade området.

De intervjuade ger uttryck för att ansvarsfördelning mellan personalenheten (som organisatoriskt tillhör kommunledningskontoret) och respektive chef inom förvaltningen i huvudsak är tydligt. Utveckling av verksamheten och mer långsiktigt arbete kopplat till personalområdet uppges dock i många fall få stå åt sidan till förmån för åtgärder av mer akut slag, såsom att exempelvis lösa bemanningen för dagen.

Personalenhetens uppdrag beskrivs på kommunens hemsida som följande:

- Leda, driva och utveckla personalpolitik och personalstrategi i samarbete med förvaltningarna
- Arbeta med långsiktig bemanningsplanering
- Ta initiativ till och leda olika utvecklingsprojekt för personal och ledare

Vidare anges att personalenheten biträder förvaltningarna som rådgivare, utbildare och specialister.

Fördelning av arbetsmiljöuppgifter sker enligt särskild blankett med tillhörande bilaga, där de tilldelade uppgifterna preciseras. Arbetsmiljösamordnare inom personalenheten tillser att blanketterna blir ifyllda.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av ett flertal dokument relevanta för det systematiska arbetsmiljöarbetet, exempelvis blankett för fördelning av uppgifter i arbetsmiljöarbetet, checklista inför skyddsron, riktlinjer för arbetsplatsträffen, riktlinjer för skyddsron, blankett för riskanalys samt blankett för årlig uppföljning. Därutöver har vi även erhållit en beskrivning av planering och rutiner avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vid intervjuer betonas vikten av att aktivt arbeta med och utifrån det material som finns och tillse att arbetsmiljöfrågor utgör en naturlig del av vardagen.

I Gällivare kommuns riktlinjer för skyddskommittéer, framtagna av personalenheten, framgår att skyddskommittéer finns på tre nivåer:

- Central skyddskommittén (CSK)
Består av kommunchef (ordförande), förvaltningschefer, personalchef som arbetsgivarrepresentanter. Arbetstagarorganisationerna representeras av de fackliga organisationerna.
- Förvaltningens skyddskommitté (FSK)
Består av förvaltningschef för respektive förvaltning (ordförande och sammankallande) samt representanter från de olika arbetstagarorganisationerna som är representerade inom förvaltningens verksamhet. Avdelningschef deltar.
- Lokal skyddskommitté (LSK)
Består av verksamhetschef/enhetschef för respektive verksamhet (sammankallande) samt representanter från de olika arbetstagarorganisationerna via sina skyddsombud.

Centrala skyddskommittén följer och övervakar arbetsmiljöarbetet samt handlägger övriga övergripande arbetsmiljöfrågor. Frågor av mer förvaltningsspecifik karaktär, som exempelvis rapporter om tillbud och olycksfall, hanteras inom LSK medan lokala skyddskommittén behandlar mer verksamhetsnära frågor som exempelvis att kartlägga arbetsmiljön genom skyddsroner och andra mätningar. Frågor som inte kan lösas i LSK hänskjuts i första hand till FSK. Om frågan inte kan lösas i FSK tas den vidare till CSK. Vid intervjuer förmedlas att skyddskommittéarbetet i huvudsak fungerar.

Vid intervjuer betonas vikten av en transparent kommunikation och ett öppet klimat både mellan politik och verksamhet men även inom tjänstemannasidan, bland annat för att undvika ”toppstyrning”.

2.2.2. Bedömning

Vi bedömer att det finns en ändamålsenlig arbetsfördelning mellan kommunstyrelsen och socialnämnden avseende områdena.

Bedömningen baserar vi på att det i kommunstyrelsens respektive socialnämndens reglementen anges vilket övergripande ansvar styrelsen/nämnden har avseende personalfrågor. Vidare har både styrelsen och nämnden formulerat mål med bäring på det granskade området. Ansvarsfördelningen avseende arbetsmiljöuppgifter är även den tydliggjord och framgår av styrande dokument.

2.3. Chefers kunskap och resurser för arbetsmiljöuppgifter

I enlighet med gällande föreskrifter för det systematiska arbetsmiljöarbetet³ ska arbetsgivaren fördela uppgifterna i verksamheten på ett sådant sätt att risker i arbetet förebyggs och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås. Arbetsgivaren ska se till att de som får uppgifterna har tillräcklig kompetens för att bedriva ett väl fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete.

2.3.1. Iakttagelser

I den strategiska personalplanen 2018-2022 framgår att målet inom *ledarskap* är *chefer som skapar bästa möjliga förutsättningar för verksamheten att lösa sina uppgifter*. Detta innefattar bland annat att skapa förutsättningar för ett positivt engagemang och hög delaktighet hos medarbetarna samt ett bra arbetsklimat på arbetsplatsen. Målet är att kommunens chefer är trygga i sin chefsroll, har god självinsikt och självtillit.

Hur arbetet inom respektive målområde ska organiseras, genomföras och följas upp i verksamheten beskrivs, enligt den strategiska personalplanen, i särskilda stöddokument. Vi noterar exempel på detta i dokumentet *Rutiner för systematiskt arbetsmiljöarbete* (utarbetat av personalenheten och daterat 2017-11-29). Samtliga dokument ska finnas samlade i Chefshandboken, vilken är tillgänglig via intranätet eller i gemensam mappstruktur.

De intervjuade förmedlar att det finns en kännedom om gällande bestämmelser och rutiner för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Arbetsmiljö uppges vara en stående punkt på dagordningen för respektive enhets arbetsplatsträff. Dock framhålls att det råder variationer mellan verksamheter och enheter vad gäller bedrivandet av systematiskt arbetsmiljöarbete och möjligheten till delaktighet och välfungerande dialog. Arbetet med exempelvis risk- och konsekvensanalyser uppges dock ha blivit bättre på senare tid. Förekomst av ett systematiskt arbetsmiljöarbete beskrivs till viss del vara avhängigt den enskilda chefs kunskaper, kompetens och tid.

I granskningen framkommer att samtliga chefer och skyddsombud ska delta i en fyra dagar lång utbildning anordnad av kommunen i samarbete med företagshälsovården. Arbetsmiljösamordnare på personalenheten dokumenterar vilka som genomgått utbildningen. I protokoll från socialnämndens sammanträde 2018-03-15 framgår bland annat att personalenheten har fått i uppdrag att upphandla ett ramavtal gällande tjänster för kontinuerlig chefsutbildning för nya chefer samt möjlighet till vidareutbildning för chefer i deras ledarskap. Under året uppges att ett externt företag har genomfört utbildning för ett urval av cheferna i kommunen. Vid granskningstillfället pågår en utvärdering av detta.

³ AFS 2001:1, Systematiskt arbetsmiljöarbete

Digitala stödsystem som Adato⁴ och Lisa⁵ uppges ha bidragit till ökade möjligheter att löpande följa exempelvis sjukfrånvarostatistik, olyckor/tillbud samt åtgärder. Samtliga berörda chefer ska enligt uppgift ha fått utbildning i dessa system.

Dokumentationen avseende arbetsmiljöarbetet har enligt uppgift utvecklats under de senaste åren. Vid intervjuer uttrycks dock att risk- och konsekvensanalyser vid förändringar är ett utvecklingsområde.

Antalet underställda per chef varierar mellan enheterna, vilket uppges påverka möjligheten till ett nära ledarskap. Så kallade RUS⁶-samtal uppges genomföras årligen inom de flesta enheterna och cheferna erhåller utbildning i att hålla RUS-samtal. Inom några verksamheter lyfts det fram att många chefsbyten påverkat möjligheten att ha RUS-samtal samtidigt som det inom andra enheter beskrivs att det vanligtvis inte finns utrymme för fler än ett samtal per medarbetare per år.

Vid intervjuer betonas vikten av att kunna utöva ett nära ledarskap som en del i att förbättra arbetssituationen för samtliga medarbetare. En lägre arbetsbelastning uttrycks kunna bidra till att skapa utrymme för utveckling av verksamheten, något som vid granskningstillfället inte upplevs finnas i tillräcklig utsträckning. Vidare betonas vikten av att som chef, i samband med undertecknande av tilldelning av arbetsmiljöuppgifter, vara fullt ut införstådd med vad detta innebär.

Intervjuade framhåller att det är av vikt att kompetensutveckla befintlig personal för att kunna möta de framtida behoven. Vid granskningstillfället råder dock köpstopp och utbildningsstopp inom socialnämnden som en åtgärd för att minska rådande budgetunderskott.

2.3.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och socialnämnden i begränsad utsträckning säkerställt att chefer erhållit tillräcklig kunskap och resurser i syfte att verka för en hälsofrämjande organisation och utföra arbetsmiljöuppgifter i sitt verksamhetsområde.

Kommunens chefer genomgår arbetsmiljöutbildning och vid intervjuer uttrycks att teoretiska kunskaper om systematiskt arbetsmiljöarbete finns. Stöd i form av digitala system för rehabilitering och tillbudsrapportering samt dokument relevanta för det granskade området uppges finnas tillgängliga, liksom löpande kompetensutveckling på arbetsmiljöområdet. Dock framkommer i granskningen uppgifter om att möjligheten att i praktiken bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete är begränsat, främst utifrån högt antal underställda medarbetare, hög arbetsbelastning samt omsättning på chefer inom en del enheter. Vidare är arbetet med risk- och konsekvensanalyser ett utvecklingsområde.

⁴ Ett digitalt rehabiliteringssystem

⁵ Digitalt arbetsskade- och tillbudssystem

⁶ Resultat- och utvecklingssamtal

2.4. Rapportering, uppföljning och åtgärder

2.4.1. Iakttagelser

Kommunstyrelsen

I Gällivare kommun utgör kommunstyrelsens allmänna utskott (KSAU) även personalutskott.

Vid intervjuer framkommer att det systematiska arbetsmiljöarbetet främst rapporteras i samband med delårsrapport och årsredovisning, där det senare innehåller ett hälsobokslut. Delar av det systematiska arbetsmiljöarbetet uppges rapporteras även vid andra tillfällen, framförallt till KSAU, även om termen systematiskt arbetsmiljöarbete som sådan inte alltid används i dessa sammanhang. Exempel på områden som rapporteras är resultat av medarbetarenkät, statistik avseende pensionsavgångar, sjukfrånvaro etc. Vid intervjuer uttrycks ett behov av att tydliggöra hela det systematiska arbetsmiljöarbetet, vad det innefattar och vikten av att följa upp det samlat för att få ett helhetsgrepp om området. Inom ramen för detta framhålls även värdet av att både politiken och tjänstemannasidan använder samma termer och vokabulär, vilket uppges kunna utvecklas.

I årsredovisningen för 2017 redogörs bland annat för hälsofrämjande aktiviteter samt att olyckor och tillbud numera registreras digitalt i systemet Lisa som en del i att säkra upp det systematiska arbetsmiljöarbetet i kommunen.

Mot bakgrund i kommunens utmaningar avseende kompetensförsörjning och sjukfrånvaro har kommunstyrelsen fattat beslut om att tillsätta två projektjänster med fokus på dessa områden. Uppdragen är ett- respektive treårigt och omfattar bland annat att utarbeta strategier för ett långsiktigt och hållbart arbete i dessa frågor. Intervjuer ska ha genomförts med enhetschefer, vilket utmynnat i handlingsplaner som syftar till att klargöra vilka förbättringsområden som finns.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av en mall för årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Enligt uppgift redovisas resultatet årligen i centrala skyddskommittén samt i respektive förvaltnings skyddskommitté. Utifrån analys av svaren uppges sedan resultatet föras ut till de lokala skyddskommittéerna för vidare arbete. Arbetsmiljö- och kompetensutvecklare inom personalenheten ansvarar för bland annat sammanställning och redovisning till skyddskommitté. Arbetsmiljöarbetet rapporteras till politiken inom ramen för respektive nämnds årsredovisning.

Socialnämnden

Vid granskningstillfället pågick ett arbete avseende omorganisation inom socialförvaltningen, vilket uppges innebära att avdelningen för kvalitetssäkring och bemanning utvecklas. De ingående tjänsterna ska placeras ut i övrig verksamhet, med syftet att effektivisera samt ge enhetschefer ökat administrativt stöd. Socialnämndens beslut om att överföra personalresurser från avdelningen kvalitetssäkring och bemanning framgår i protokoll från nämndens sammanträde daterat 2017-11-02.

Protokollsgenomgång visar att nämnden vid sammanträdet 2018-01-18 fått en redovisning avseende 2017 års medarbetarenkät samt en enkätstudie där kommunens samtliga chefer fått möjlighet att svara på hur man upplever sin arbetssituation. Utifrån rapporte-

ringen beslutade socialnämnden bland annat att uppdra åt förvaltningschef att ta fram en handlingsplan gällande att förbättra socialförvaltningen som attraktiv arbetsgivare samt stöd till chefer. Vi har inom ramen för granskningen ej erhållit någon dokumenterad handlingsplan. Enligt uppgift pågår dock ett arbete inom området, i enlighet med vad som framgår ovan avseende avveckling av avdelningen för kvalitetssäkring och bemanning.

I granskningen framkommer att det inom ledningsgruppen pågår ett arbete med strategiska frågor inom området samt att kompetensutveckling och schemaplanering utgör exempel på frågor som behandlas utifrån arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare. Andra exempel som nämns är trappstegsutbildning för sjuksköterskor samt handledare för de som har annat förstaspråk än svenska.

Vid socialnämndens sammanträde 2018-03-15 och 2018-04-24 har ärende gällande personalomsättningen inom hemvården behandlats. Redovisning har skett utifrån socialnämndens begäran med syftet att få fram förslag avseende en hållbar personal- och kompetensförsörjning. Bland annat framgår i protokoll att personalenheten i samverkan med förvaltningen ska arbeta fram ett strategiskt långsiktigt förslag kring kompetensutveckling av medarbetare som inte har formell utbildning för tjänsten. Detta ska ske utifrån medarbetarnas språkkunskaper och utbildningsbakgrund.

I ovan nämnda protokoll framgår även att nämnden beslutat att ge förvaltningen ett omedelbart uppdrag att se över genomförda förändringar av arbetstider och schemaläggning i samarbete/dialog med medarbetarna på vård- och omsorgsboenden. I detta arbete ska även de synpunkter som Arbetsmiljöverket noterat i sin inspektionsrapport tas i beaktande. Enligt uppgift är arbetet genomfört och schemaläggning samt arbetstider har setts över och justerats.

Mot bakgrund av Arbetsmiljöverkets inspektionsrapport inom avdelningen vård och omsorg samt avdelningen för hemvård beslutade socialnämnden vid sammanträde 2018-05-31 bland annat att förvaltningen ska redovisa åtgärder avseende följande:

- Säkerställande av att processer, rutiner och checklistor avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet är kända och efterföljs i verksamheterna
- Säkerställande av medarbetarnas delaktighet samt ökad dialog inför förändringsarbete på arbetsplatsnivå, arbetstider samt schemaläggning
- Rutiner för säkerställande av att arbetstagare och skyddsombud medverkar vid undersökningar och riskbedömningar samt huvudskyddsombudets medverkan vid upprättande av riskanalys och uppföljningar

Ovanstående åtgärder ska redovisas vid nämndens sammanträde i oktober 2018. Vi noterar dock i protokoll från oktobersammanträdet att sådan återrapportering ej skett. Enligt uppgift har förvaltningen avvaktat Arbetsmiljöverkets återbesök (vilket skedde i januari 2019) för att ta med sig deras synpunkter i det fortsatta arbetsmiljöarbetet. Representanter från politiken uppges ha varit med i samband med besöket. Skriftligt svar från Arbetsmiljöverket väntas, vilket planeras att redovisas på politiskt nivå.

Vid intervjuer framkommer att man inom socialnämndens äldreomsorg arbetat för att öka medarbetarnas inflytande, bland annat genom enkäter, vad gäller exempelvis områden som schemaläggning. Utgångspunkten uppges vara personalens arbetsmiljö och bruka-

rens behov. Medarbetarnas möjligheter till delaktighet och utveckling lyfts vid intervjuer som en betydande faktor i arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare.

2.4.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och socialnämnden delvis efterfrågar och erhåller en regelbunden rapportering/uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Bedömningen baserar vi på att viss rapportering av delar av arbetsmiljöarbetet skett under året men att rapporteringen i huvudsak är koncentrerad till det årliga hälsobokslutet. Mot bakgrund av granskningsresultatet bedömer vi att det finns utvecklingspotential avseende en löpande samlad uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Vi bedömer att kommunstyrelsen och socialnämnden utifrån rapportering/uppföljning identifierat förbättringsutrymmen, och att detta till övervägande del medfört vidtagna åtgärder.

Bedömningen baserar vi på att förbättringsområden på arbetsmiljöområdet har identifierats och att kommunstyrelsen och socialnämnden utifrån detta har vidtagit åtgärder. Vi bedömer det väsentligt att kommunstyrelsen och socialnämnden följer upp vidtagna åtgärder i syfte att säkerställa att dessa ger önskvärda effekter.

Vidare bedömer vi det väsentligt att socialnämnden säkerställer att åtgärder vidtas utifrån Arbetsmiljöverkets synpunkter, bland annat utifrån att vi bedömer att aktuella områden utgör en grund för att vara en attraktiv arbetsgivare och en hälsofrämjande organisation.

Februari 2019

Jenny Engelmark

Uppdragsledare och projektledare