

Revisionsrapport

Granskning av kommunstyrelsens och nämndernas hantering av sjukfrånvaron

Alvesta kommun

*Pär Stuesson
Certifierad
kommunal revisor*

Alexander Arbman

December 2017

Innehåll

1.	Sammanfattning	2
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Syfte och Revisionsfråga-or	3
2.3.	Revisionskriterier	3
2.4.	Kontrollmål	3
2.5.	Avgränsning.....	3
2.6.	Metod.....	3
3.	Allmänt	5
3.1.	Statistik.....	5
4.	Iakttagelser och bedömningar	8
4.1.	Finns ändamålsenliga kommunövergripande mål, planer, policyer, riktlinjer och strategier för en minskad sjukfrånvaro?	8
4.1.1.	Iakttagelser	8
4.2.	Är kommunens organisation ändamålsenligt organiserad för att minska sjukfrånvaron?.....	10
4.2.1.	Iakttagelser	10
4.3.	Vilket stöd får chefer samt medarbetare för att minska sjukfrånvaron?	11
4.3.1.	Iakttagelser	11
4.4.	På vilket sätt sker förebyggande arbete för att motverka att sjukfrånvaro uppstår? Exempelvis genom att motverka buller, dålig belysning samt hög fysisk belastning.	13
4.4.1.	Iakttagelser	13
4.5.	Vilka analyser gör kommunstyrelsen av kommunens sjukfrånvaro?	14
4.5.1.	Iakttagelser	14
4.6.	Vilka åtgärder har genomförts/ska genomföras och hur försäkras sig ansvarig nämnd att dessa är ändamålsenliga?.....	15
4.6.1.	Iakttagelser	15
4.7. Vilka effekter har noterats och hur dokumenteras samt återrapporteras detta?	17
4.7.1.	Iakttagelser	17
5.	Revisionell bedömning.....	18
5.1.	Bedömningar mot kontrollmål.....	18
5.2.	Rekommendationer.....	19

1. *Sammanfattning*

PwC har fått i uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Alvesta kommun att genomföra granskning av kommunens hantering av sjukfrånvaron. Sjukfrånvaron har i Sveriges kommuner på senare år ökat. År 2016 låg sjukfrånvaron på 6,9 procent. I Alvesta kommun låg sjukfrånvaron år 2016 på 6,6 procent. Den revisionella frågeställningen är följande:

Bedriver kommunstyrelsen och nämnderna ett ändamålsenligt arbete för att reducera sjukfrånvaron?

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna till delar arbetar ändamålsenligt för att reducera sjukfrånvaron. Detta grundar vi på att det finns övergripande mål, visioner och styrande dokument för hur kommunen ska reducera sjukfrånvaron. Det finns en förhoppning av att nuvarande organisation i större utsträckning kan arbeta mer ändamålsenligt med att minska sjukfrånvaron. Det har tillförts särskilda resurser för förebyggande insatser. Det finns månatlig uppföljning vilket även sätter sjukfrånvaron på agendan, däremot ser vi behov av att tydliggöra uppföljningen ytterligare.

Vi saknar en strukturerad analys av orsakerna till sjukfrånvaron. Vi anser att genomförda åtgärder på ett tydligare sätt kan dokumenteras vilket även möjliggör återkoppling av effekterna för att minska sjukfrånvaron. Vi konstaterar att det finns mycket dokumenterat i form av riktlinjer och rutiner för arbetsmiljö och rehabilitering. Vi bedömer att det skulle vara bra om det skapades en helhet av insatserna och att personalavdelningen ges i uppdrag att följa upp att gällande riktlinjer och rutiner efterlevs.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Den genomsnittliga sjukfrånvaron i Sveriges kommuner har på senare år ökat. Ökningen finns inom flera jämförelser, exempelvis avseende ungdoms- och långtidssjukfrånvaro. Den sammanslagna sjukfrånvaron låg år 2012 på 4,6 procent. Fyra år senare, år 2016, låg sjukfrånvaron på 6,6 procent.

Revisorerna har i sin risk- och väsentlighetsanalys valt att genomföra en granskning av kommunstyrelsens och nämndernas hantering av sjukfrånvaron.

2.2. Syfte och Revisionsfråga-or

Bedriver kommunstyrelsen och nämnderna ett ändamålsenligt arbete för att reducera sjukfrånvaron?

2.3. Revisionskriterier

Granskningen kommer bland annat att bedömas gentemot följande revisionskriterier:

- Kommunallagen
- Arbetsmiljöverkets författningssamling
- Arbetsmiljöförordningen
- Arbetsmiljölagen
- Budget 2016
- Aktuella policys, rutiner eller riktlinjer inom området

2.4. Kontrollmål

- Finns ändamålsenliga kommunövergripande mål, planer, policier, riktlinjer och strategier för en minskad sjukfrånvaro?
- Är kommunens organisation ändamålsenligt organiserad för att minska sjukfrånvaron?
- Vilket stöd får chefer samt medarbetare för att minska sjukfrånvaron?
- På vilket sätt sker förebyggande arbete för att motverka att sjukfrånvaro uppstår? Exempelvis genom att motverka buller, dålig belysning samt hög fysisk belastning.
- Vilka analyser gör kommunstyrelsen av kommunens sjukfrånvaro?
- Vilka åtgärder har genomförts/ska genomföras och hur försäkras sig ansvarig nämnd att dessa är ändamålsenliga?
- Vilka effekter har noterats och hur dokumenteras samt återrapporteras detta?

2.5. Avgränsning

Granskningen omfattar kommunstyrelsen och nämnderna.

2.6. Metod

Granskningen genomförs med hjälp av dokumentstudier och intervjuer. Intervjuer sker med kommunstyrelsens presidium, nämndernas ordförande samt kommunchef, förvaltningschefer, personalchef och personalkonsulter.

Rapporten är sakgranskad ordförande av nämnden för individ- och familjeomsorgen, förvaltningschef Barn- och utbildning samt personalavdelningen med personalchef.

3. Allmänt

3.1. Statistik

Nedan presenteras ett antal tabeller innehållande offentlig statistik av sjukfrånvaron inom olika kategorier. Jämförelser görs mellan Alvesta kommun i förhållande till Sveriges kommuner (nedan kallat Riket) och Sveriges kommuner och landstings (SKL) kommungruppsindelning för år 2017 *Pendlingskommun nära större stad*.

Tabell 1.1

Jämförelsetal sjukfrånvaro, (%) ¹		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<30 år	Riket	3,4	3,6	3,8	4,1	4,5	4,9	5,4
	Alvesta kommun	2,9	4,0	3,1	3,1	3,5	4,6	4,4
	Pendlingskommun nära större stad	3,1	3,2	3,5	3,8	4,2	4,6	5,3
30–49 år	Riket	4,7	4,7	5,0	5,5	5,9	6,5	6,6
	Alvesta kommun	4,1	3,9	4,2	5,3	5,0	5,7	6,6
	Pendlingskommun nära större stad	4,5	4,6	4,9	5,4	5,7	6,4	6,6
49< År	Riket	5,6	5,6	5,9	6,5	6,8	7,6	7,7
	Alvesta kommun	6,0	5,2	5,5	5,6	5,7	6,8	7,4
	Pendlingskommun nära större stad	5,6	5,4	5,7	6,3	6,7	7,3	7,6
Mer än 59 dagar	Riket	44,9	42,6	42,4	44,2	46,1	48,1	47,5
	Alvesta kommun	36,7	29,7	32,8	35,3	38,6	38,0	41,5
	Pendlingskommun nära större stad	44,3	41,9	41,7	43,1	45,1	47,9	47,5
Total Sjukfrånvaro	Riket	5,0	5,0	5,3	5,8	6,2	6,8	6,9
	Alvesta kommun	4,8	4,5	4,6	5,1	5,1	6,0	6,6
	Pendlingskommun nära större stad	4,9	4,8	5,1	5,6	6,0	6,6	6,8

Källa: SKL

Kommentar 1.1

I jämförelsen med *Riket* och *Pendlingskommun nära större stad* framgår att Alvesta kommun har en likvärdig procentuell ökning gällande den totala sjukfrånvaron. Särskilt utmärkande för Alvesta kommun är ökningen inom kategorierna *49< år* samt *Mer än 59 dagar*.

¹ Nyckeltalen i tabell 1.1 redovisas som andel av den tillgängliga ordinarie arbetstiden och ackumulerad under året. Långtidssjukfrånvaron (mer än 59 dagar) redovisas som andel av total sjukfrånvaro.

Tabell 1.2

Jämförelse total sjukfrånvaro fördelat på kön,
(%)

		2013	2014	2015	2016	2017-08
Kvinnor	Riket	6,3	6,7	7,5	7,6	
	Alvesta kommun	5,5	5,5	6,5	7,1	7,2
	Pendlingskommun nära större stad	6,0	6,5	7,1	7,5	
Män	Riket	3,7	3,8	4,1	4,2	
	Alvesta kommun	3,6	3,7	3,8	4,3	4,6
	Pendlingskommun nära större stad	3,7	3,8	4,2	4,1	

Källa: SKL

Kommentar 1.2

Enligt den offentliga statistiken som redovisas av SKL är den könsuppdelade sjukfrånvaron i Alvesta kommun högre bland kvinnor än bland män.

Tabell 1.3 Antal tillsvidareanställda i kommunen	2013	2014	2015	2016	Ökning i procent
Individ och familj	79	87	111	131	66 %
Kommunledning	51	49	52	53	4 %
Omsorg	654	664	684	704	8 %
Samhällsplanering	50	52	52	53	6 %
Utbildning	692	681	714	712	3 %
Totalt antal anställda	1526	1533	1613	1653	8 %

Källa: Årsredovisning 2016 och 2015

Kommentar 1.3

Av kommunens årsredovisning framgår att antalet medarbetare i kommunen har ökat med drygt 127 tillsvidareanställda mellan åren 2013 till 2016. Det är framförallt inom individ och familj som haft den största ökningen av antalet tillsvidare anställda. Detta är kopplat till arbetet med nyanlända.

Tabell 1.4 Antal sjukdagar per anställd	2012	2013	2014	2015	2016	2017-08	Ökning i procent 2013-2016
Individ och familj		12,0	20,8	23,0	25,7		114 %
Kommunledning		11,3	12,5	12,8	11,5		2 %
Omsorg		22,5	23,7	29,0	31,0		38 %
Samhällsplanering		7,1	9,2	13,8	11,8		66 %
Utbildning		14,0	13,1	14,6	18,0		28 %
Totalt hela kommunen	15,6	17,5	17,8	20,8	23,4	23,74	34 %

Källa: Årsredovisning 2015 och 2016 och Delårsrapport 2017

<i>Tabell 1.5</i> <i>Arbetad tid och frånvaro, sjukledighet</i> <i>som del av total frånvaro, (%)</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
Sjukledighet	22	22	25	28
Semester	38	38	35	36
Övrig ledighet	40	40	40	36
<i>Samlad frånvaro i förhållande till</i> <i>Total tid (Frånvaro+arbetstid)</i>	<i>21</i>	<i>21</i>	<i>22</i>	<i>22</i>

Källa: Årsredovisning 2016 och 2015

Kommentar 1.4 och 1.5

I årsredovisningar framgår att antalet sjukdagar per anställd har ökat från 15,6 dagar till 23,4 mellan åren 2012 till 2016. I fördelningen mellan arbetad tid och frånvaro framgår att sjukledigheten har ökat, medan övrig ledighet har minskat.

4. *Iakttagelser och bedömningar*

4.1. *Finns ändamålsenliga kommunövergripande mål, planer, policyer, riktlinjer och strategier för en minskad sjukfrånvaro?*

4.1.1. *Iakttagelser*

Fullmäktige har beslutat om ett kommunövergripande personalpolitiskt mål, *attraktiv arbetsgivare*. Målsättningen finns i beslutad budget och tydliggörs genom följande fokusområden:

- *Delaktighet,*
- *Kompetensutveckling,*
- *Positiv personal och*
- *Allas lika värde.*

Av kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsplaner framgår inriktningsmålet om att den totala sjukfrånvaron bland kommunanställda ska högst uppgå till 5,8 procent. I delårsrapport 2017 bedömer styrelsen inriktningsmålet som ej uppfyllt med anledning av utfallet per 31 juli på 6,7 procent. I delårsrapporten betonar styrelsen att utvecklingen följs med noggrannhet.

Personalavdelningen tog under år 2008 fram rutinsamlingen *arbetsmiljörutiner* som gäller för kommunens chefer och medarbetare. Rutinsamlingen revideras år 2010. Av samlingen framgår kommunens hälsovision:

Anställda i Alvesta kommun ska ges förutsättningar till en god hälsa.

Av samlingen framgår rutinbeskrivningar, riktlinjer samt arbetsmiljöpolicy. Exempelvis framgår följande av arbetsmiljöpolicyn och rutinen för det systematiska arbetsmiljöarbetet:

Arbetsmiljöpolicy. Arbetsmiljöarbetet ska vara en integrerad del i verksamheten där beaktning tas i samtliga beslut. Målsättningen om *attraktiv arbetsgivare* innebär att *”medarbetare arbetar i en god och stimulerande arbetsmiljö som kännetecknas av arbetsglädje, delaktighet och säkerhet”*.

Rutin för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Kommunen ska i sitt arbetsgivaransvar motverka ohälsa och olycksfall på arbetsplatserna. Det ska göras undersökningar och uppföljningar utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det ska finnas metoder för att bedöma och åtgärda risker.

Personalavdelningen tog under år 2015 fram en, från samlingen separerad, rutin för den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. En kommungemensam uppföljning ska ske en gång per år och ska redovisa på vilket sätt som arbetsmiljöarbetet sker

i enlighet med policy, föreskrifter och lagstiftning samt utgöra personalavsnittet i kommunens delårsrapport och årsredovisning. En uppföljning för år 2016 genomfördes och presenterades för den centrala skyddskommittén i mars 2017.

Personalavdelningen har även sedan hösten år 2016 en rehabiliteringsplan för en minskad sjukfrånvaro. Planens syfte är att stärka arbetet mot en minskad sjukfrånvaro. Av planen framgår följande rutin vid upprepad sjukfrånvaro:

Upprepad korttids-sjukfrånvaro	Sjukfrånvaro vid fem tillfällen eller fler under de senaste 12 månaderna. <i>En rehabiliteringsutredning ska påbörjas med ett rehabiliteringssamtal mellan medarbetaren och ansvarig chef. Påminnelse skickas till chefen via verksamhetssystemet Adato. Chefen fattar beslut om medarbetaren behöver skickas till företagshälsovården, Previa, för hälsosamtal.</i>
	Sjukfrånvaro vid åtta tillfällen eller fler under de senaste 12 månaderna. <i>Medarbetaren ska skickas till företagshälsovården för hälsosamtal. Det kan även bli, om oklarheter finns, aktuellt att begära in läkarintyg.</i>
Långtids sjukfrånvaro	Sjukfrånvaro i 15 dagar. <i>En rehabiliteringsutredning ska påbörjas med rehabiliteringssamtal. Adato skickar ut en påminnelse samt inkluderar en mall för rehabutredning.</i>
	Sjukfrånvaro i 60 dagar. <i>Personalavdelningen skall kopplas in i ärendet. Undersökning sker av sannolikheten att medarbetaren kan komma tillbaka till ordinarie arbete.</i>
	Sjukfrånvaro i 120 dagar. <i>Chefen ska innan 120 dagars sjukfrånvaro ta kontakt med försäkringskassan för samtal eller bokning av avstämningsmöte. Kontroll och utredning sker av statusen i rehabiliteringsprocessen samt risken för att medarbetaren får in-dragen sjukpenning efter 180 dagar.</i>
Uppföljning i Adato	Uppföljning av rehabiliteringsarbetet. <i>Sker årligen under april/maj och oktober/november. Respektive chef kommer tillsammans med personalkonsult gå igenom enhetens rehabiliteringsarbete. För att utveckla rehabiliteringsarbetet kommer några ärenden att gås igenom mer ingående. Vid behov kan personalkonsulten erbjuda vägledande stöd.</i>

De intervjuade anser att det finns en tydlig och beslutad politiska vilja som uttrycker sig i vision och mål. De beskriver även att det finns en politisk vilja för att minska antalet medarbetare per chef, vilket uppges vara något som förvaltningarna arbetar med. Vidare anser de intervjuade att målsättningen *attraktiv arbetsgivare* är ett brett område som i flera delar har en stark koppling till arbetet med sjukfrånvaro.

Av intervjuer framgår att en chefshandbok är under uppbyggnad.

4.1.2. Bedömning

Vi bedömer att det finns en tydlig politisk vilja formulerad i vision, målsättning och styrdokument. Detta grundar vi på målsättningen om *attraktiv arbetsgivare* och inriktningsmålet kopplat till sjukfrånvarostatistik. Vi bedömer även att det finns dokumenterade rutiner och riktlinjer för det systematiska arbetsmiljöarbetet samt hantering av sjukfrånvaro

på kort och lång sikt. Vi bedömer vidare att rutinsamling till delar är i behov av revidering för att anpassas till gällande avtal och lagar.

4.2. Är kommunens organisation ändamålsenligt organiserad för att minska sjukfrånvaron?

4.2.1. Iakttagelser

Av kommunstyrelsens reglemente framgår styrelsens ansvar att leda och samordna personalpolitiken. Det är styrelsen som är personalorgan och anställnings-, löne- och pensionsmyndighet. Kommunstyrelsen och nämnderna har enligt reglementen följande arbetsmiljöuppgifter:

1. Se till att verksamheten bedrivs i enlighet med arbetsmiljölagen och till denna gällande föreskrifter,
2. Fastställa arbetsmiljömål och handlingsplan för verksamheten,
3. Skriftligt fördela arbetsmiljöuppgifter till förvaltningschef,
4. Tydliggöra att arbetsmiljöuppgifterna kan lämnas tillbaka om resurser och befohigheter saknas,
5. Se till att konsekvenserna för arbetsmiljön bedöms vid förändringar,
6. Årligen följa upp det systematiska arbetsmiljöarbetet inom verksamheten,
7. Se till att arbetsmiljöinvesteringar tas med i det årliga budgetförslaget.

I personalavdelningens uppdrag ingår enligt budget år 2017 att hantera personalpolitik, kompetensförsörjning, arbetsmiljö och hälsa. Avdelningen ingår i kommunledningsförvaltningen. Avdelningen har en konsultativ och rådgivande roll gentemot kommunens olika förvaltningar.



Inom personalavdelningen finns en personalchef och åtta medarbetare, varav fem medarbetare arbetar som personalkonsulter. I personalkonsulternas uppdrag ingår att stödja cheferna i arbetet med sjukfrånvaro och i rehabiliteringsärenden. Av intervjuerna framgår att flera inom avdelningen har anställts under år 2016 och 2017. Personalchefen anställdes innan sommaren år 2017.

Det pågår på personalavdelningen en intern diskussion kring hur avdelningen på bästa sätt ska arbeta stödjande gentemot förvaltningarna. Inom personalavdelningen sker regelbundet erfarenhetsutbyte och kompetensutveckling mellan personalkonsulterna.

Av budget 2017 anger personalavdelningen följande styrkor och utmaningar inför år 2017:

Styrkor	<i>Fortsatt fokus på rehabiliteringsfrågor. Infört nytt systemstöd för rehabiliteringsarbetet. Utarbetat ny rehabiliteringsplan. Uppföljning av sjukfrånvaron varje månad.</i>
	<i>Uppgraderat PA-system som ökar användarvänligheten för både chefer och medarbetare.</i>
	<i>Inför 2018 kommer ytterligare systemstöd till cheferna att införas avseende anmälan av tillbud och arbetsskador samt systematiskt arbetsmiljöarbete.</i>
	<i>Genomför flera kortutbildningar till chefer varje halvår.</i>
Utmaningar	<i>Kompetent och flexibel personal som anpassar sig efter verksamhetens behov.</i>
	<i>Hög arbetsbelastning, stor efterfrågan från verksamheten om hjälp och stöd.</i>
	<i>Hög belastning på stöd vid rekrytering av nya medarbetare. Idag råder det brist på i stort sett alla kompetenser som behövs inom kommunen.</i>
	<i>Svårplanerad verksamhet – anpassar oss efter verksamhetens behov.</i>
	<i>Fler anställda i kommunen vilket medför ökad belastning på lönehanteringen.</i>
	<i>Svårighet att skapa tid för att utveckla strategiska frågor, akuta ärenden går alltid i första hand.</i>

I delårsrapport 2017 rapporteras att det planerade arbetet med friskvårdsinsatser inte har kunnat genomföras på grund av vakanser inom personalavdelningen, vilket har inneburit att det löpande arbetet har prioriterats.

Av intervjuerna framgår att det finns önskemål om att utvecklingen inom personalavdelningen ska leda till ökad systematik inom personalavdelningen vilket kan underlätta kommunikationen mellan avdelningen och cheferna. Samtliga av de intervjuade ser med stor tilltro och positivism på kompetenserna samt utvecklingen inom personalavdelningen. Det poängteras att flera av personalen inom avdelningen är nya och behöver tid för att i sin helhet hitta sina roller.

4.2.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna delvis har en organisation som arbetar ändamålsenligt för en minskad sjukfrånvaro. Detta grundar vi på att kommunens ambitioner i sin helhet inte har uppnåtts med anledning av personalomsättning och vakanser. Vi ser positivt på utvecklingen inom personalavdelningen samt förbättrade rutiner och riktlinjer vilket bidrar i arbetet med en minskad sjukfrånvaro.

4.3. Vilket stöd får chefer samt medarbetare för att minska sjukfrånvaron?

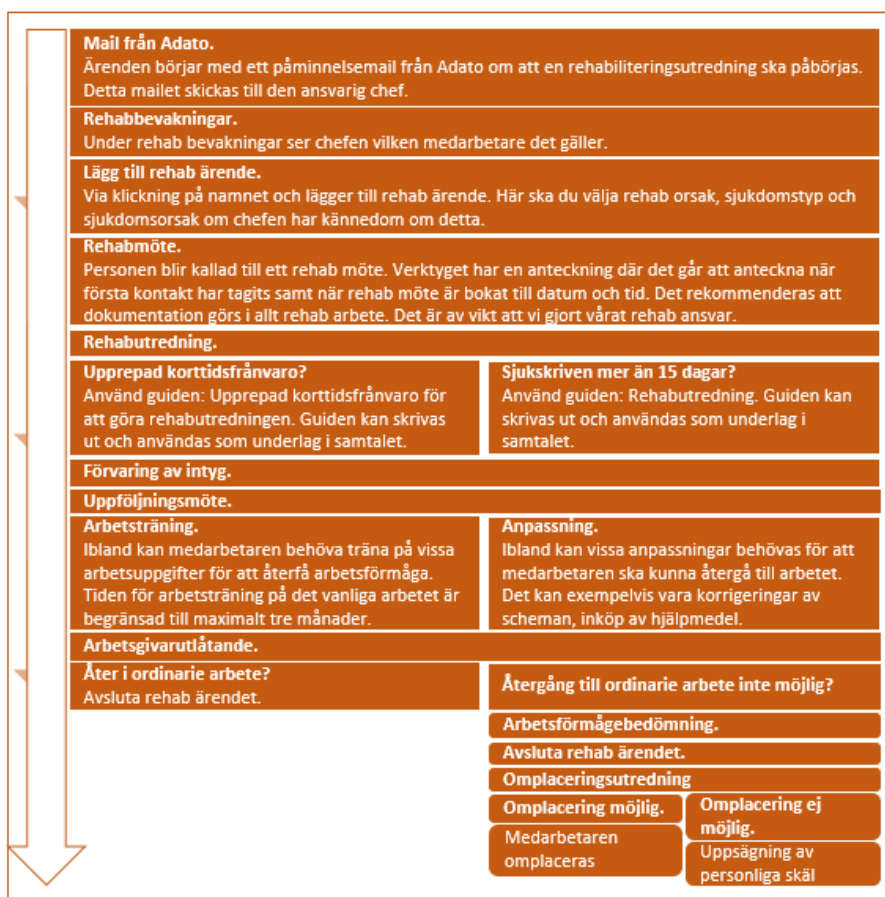
4.3.1. Iakttagelser

Alvesta kommun har ett avtal med företagshälsovården *Previa*. *Previa* fungerar som en expertresurs som kan användas vid exempelvis undersökningar, riskbedömningar, utbildningar, åtgärdsförslag samt hälsosamtal. Det är upp till varje chef att inom sin budget använda företagshälsovården. En förnyad upphandling av företagshälsovård kommer ske

under år 2018. Av intervjuerna framgår att företagshälsovården används frekvent. Personalavdelningen meddelas när chefer gör en beställning till företagshälsovården.

Av intervjuerna framgår att personalavdelningen är ett bra stöd till chefer i bland annat svåra ärenden, vid omplaceringsutredning samt bedömning av arbetsförmåga. Avdelningen utför utbildningar för nya chefer samt vid behov för övriga chefer. För närvarande pågår ett chefsutvecklingsprogram inriktat mot första linjens chefer. Personalavdelningen avser att ta fram en utbildningsplan som med variation och regelbundenhet kan kompetensutveckla cheferna i sin yrkesroll. Dessa utbildningar ska ske av personalkonsulter samt inhyrda konsulter.

Verksamhetssystemet *Adato* togs fram under våren 2016 och fungerar som ett systemstöd för rehabiliteringsarbetet. Systemet infördes inledningsvis på omsorgsförvaltningen och sedan till övriga förvaltningar. I *Adato* finns ett flödesschema som beskriver handläggningen av rehabiliteringsärenden.



I verksamhetssystemet *VISMA* kan chefer och ledningen följa sjukfrånvarostatistik samlat på kommunnivå och uppdelat per förvaltning.

Enligt rutinen för det systematiska arbetsmiljöarbetet är det obligatoriskt att göra anmälan om arbetsskador, olyckor vid färd till och från arbetet samt vid arbetssjukdomar. I arbetsmiljösamlingen finns det beskrivet att arbetsskador och tillbud ska utredas samt att det årligen ska tas fram en sammanställning över arbetsskador och tillbud. Av intervjuerna framgår att denna hantering i stora delar sker pappersvis eller i Excel och att det

finns behov av ökad digitalisering som underlättar dokumentation och uppföljning. Vidare noteras att rapportering av tillbud och arbetsplatsolyckor generellt kan bli bättre.

För att förbättra rapporteringen av tillbud och arbetsplatsolyckor har personalavdelningen för avsikt att införa systemstöden *Lisa* och *Sara*. *Lisa* är ett digitalt inrapporteringssystem för tillbud och arbetsplatsolyckor. *Lisa* kommer att införas under januari år 2018. *Sara* är ett systemstöd för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Systemet ska förenkla och tydliggöra processen för det årliga systematiska arbetsmiljöarbetet.

Av intervjuerna framgår att det på enhetsnivå finns behov av mer stöd i analysarbetet.

4.3.2. Bedömning

Vi bedömer att chefer och medarbetare har stöd från personalavdelningen för att minska sjukfrånvaron. Det som kan utvecklas är analysen och orsakerna till sjukfrånvaron. Vi noterar att flera processer är manuella och sker pappersvis eller i Excel. Vi ser därför positivt på införandet av digitalt systemstöd.

4.4. På vilket sätt sker förebyggande arbete för att motverka att sjukfrånvaro uppstår? Exempelvis genom att motverka buller, dålig belysning samt hög fysisk belastning.

4.4.1. Iakttagelser

Av rehabiliteringsplanen framgår att kommunen som arbetsgivare ska se på medarbetares hela livssituation samt hantera all ohälsa som är arbetspåverkande. Kopplat till det förebyggande arbetet framgår följande:

Förebyggande åtgärder kan sättas in för de personer som ligger i riskzonen för att bli sjukskrivna. Förebyggande arbete kan även sättas in för grupp. Här får varje chef göra en bedömning tillsammans med personalavdelningen om företagshälsovården eller annan aktör anlitas.

Personalavdelningen tog under år 2016 fram en rutin för ansökan om bidrag till förebyggande insatser i verksamheten. Rutinen togs fram utifrån personalutskottets beslut om att avsätta 300 tkr under 2016 års budget som ska gå till förebyggande insatser för arbetsgrupper i syftet att minska sjukfrånvaron. Respektive chef kan ansöka om bidraget. Bidraget ska täcka halva kostnaden för de insatser som genomförs, med maximalt 10 tusen kronor per enhet. Insatser kan vara exempelvis föreläsning om hälsofrågor, grupputveckling, ergonomiutbildning och arbetsplatsbesök av fysioterapeut. Av rutinen framgår att företagshälsovården erbjuder dessa insatser, samt att andra aktörer kan användas.

I Alvesta kommun har varje anställd möjlighet till friskvårdsbidrag motsvarande 1000 kronor. Av personalavdelningens statistik framgår att bidraget mellan 1 januari till 30 september år 2017 har används 401 gånger med ett genomsnittligt belopp på 885 kronor. Antalet uttag motsvarar 24 procent av det totala antalet tillsvidareanställda. Det använda beloppet motsvarar 21 procent av det totala friskvårdsbidraget som kommunen erbjuder.

<i>Friskvårdsbidrag år 2017</i>	<i>Genomsnittligt belopp</i>	<i>Antal uttag</i>
Förvaltning för samhällsplanering	661	7
Förvaltning för individ och familjeomsorg	928	40
Kultur och fritidsförvaltning	1000	6
Kommunledningsförvaltning	986	13
Omsorgsförvaltning	773	165
Utbildningsförvaltning	784	170
Totalt antal anställda	855	401

Kultur- och fritidsnämnden och utbildningsnämnden har i sina budgetar särskilda medel avsatt som ska gå till förebyggande insatser. Inom utbildningsnämnden sker investeringar för en förbättrad fysisk arbetsmiljö kopplat till buller och ljudisolering.

I individ- och familjeomsorgen har en säkerhetsgrupp tillsatts för att implementera nya rutiner för hantering av larm samt säkra att personal känner sig trygg med hjälp av bärbara larm.

Alvesta kommun kommer tillsammans med Växjö kommun genomföra en gemensam pilotstudie gällande hälsobefrämjande arbete kopplat till sjukfrånvaro. Projektet kommer starta i januari - februari år 2018.

Personalavdelningen har som avsikt att under år 2018 arbeta med att vara hälsoinspiratörer. I dagsläget sker en översyn kring vilka hälsoinspiratörer som finns inom kommunen. Det pågår även workshops tillsammans med chefer vilket ska leda till konstruktiva och kvalitativa diskussioner kring det förebyggande arbetet.

4.4.2. Bedömning

Vi bedömer att det i tillräcklig omfattning sker förebyggande insatser för att motverka att sjukfrånvaro uppstår. Detta grundar vi på att de centrala och nämndspecifika medel som främjar det förebyggande arbetet. Vi ser positivt på de planerade insatser som kommer att genomföras.

4.5. Vilka analyser gör kommunstyrelsen av kommunens sjukfrånvaro?

4.5.1. Iakttagelser

Kommunstyrelsen gör analyser i huvudsak i samband med upprättandet av delårsrapport och årsredovisning. Kommunstyrelsen och nämnderna erhåller månatlig uppföljning av sjukfrånvarostatistik. Av intervjuerna framgår att denna uppföljning kan utvecklas. En arbetsgrupp arbetar med att förbättra uppföljningen.

Det har inte genomförts någon kommunövergripande kartläggning gällande den ökande sjukfrånvaron. Inom omsorgsnämnden har en genomlysning genomförts för att analysera långtidssjukfrånvaron.

Förvaltningarna genomför kontinuerligt under året skyddsronder, medarbetarsamtal och arbetsplatsträffar. Vid arbetsplatsträffarna finns arbetsmiljö som en stående punkt. Den centrala skyddskommittén har regelbundna träffar.

Sjukfrånvaro ingår i kommunens intern kontrollplan 2017. I kontrollen ska rutinen för upprepad korttidsfrånvaro följas upp. Avstämning av intern kontrollplan 2017 ska ske i december.

Personalavdelningen har i november år 2017 skickat ut en enkät till alla tillsvidareanställda. Resultatet av enkäten ska ligga som grund för mål, handlingsplaner samt aktiviteter. Resultatet kommer att presenteras i början på år 2018.

Av intervjuerna framgår önskemål om att intranätet skulle användas i större utsträckning. Intranätet uppges vara rörigt samt innehåller inaktuella rutiner och riktlinjer.

Av intervjuerna framgår att det finns forum där sjukfrånvaron diskuteras, men att fokus i stora delar läggs på de nämnderna med högre sjukfrånvaro. Vidare framgår att personalutskottet har ombett förvaltningar med hög sjukfrånvaro att återrapportera vilka åtgärder som genomförs. Personalutskottet anser att de har en bra bild kring vilka enheter som har hög sjukfrånvaro.

4.5.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen i liten omfattning genomför en strukturerad analys av orsakerna till den ökade sjukfrånvaron. Detta grundar vi på att ingen övergripande kartläggning har skett av orsakerna till sjukfrånvaron. Vidare bedömer vi att det tydligare kan framgå vilka analyser och åtgärder som kommunstyrelsen gör i samband med den månatliga uppföljningen. Vi anser att statistiken i den månatliga uppföljningen kan utvecklas ytterligare.

4.6. Vilka åtgärder har genomförts/ska genomföras och hur försäkras sig ansvarig nämnd att dessa är ändamålsenliga?

4.6.1. Iakttagelser

Fullmäktige har gett uttryck för en uttalad ambition om att minska sjukfrånvaron. Utifrån denna ambition har personalavdelningen tagit fram en rehabiliteringsplan som ska stödja cheferna att minska sjukfrånvaron. Verksamhetssystemet *Adato* togs fram under våren 2016 och fungerar som ett systemstöd för rehabiliteringsarbetet. Av intervjuerna framgår att systemet utgör ett bra stöd till kommunens chefer.

Av intervjuerna framgår att det finns en tydlig politiska vilja med att minska antalet medarbetare per chef, vilket skulle få en positiv effekt för att minska sjukfrånvaron. Detta är något som förvaltningarna uppges arbeta med.

Kommunstyrelsen beslutade den 11 april 2017 att samtliga nyanställda med tillsvidareanställning får rätt till heltid. Kommunstyrelsen gav även personalchefen i uppdrag att ta fram en plan för att fler ska få möjligheten att arbeta heltid samt att fler får möjlighet till arbete med en högre sysselsättningsgrad.

Personalutskottet har avsatta 300 tkr i centralt medel som ska användas till förebyggande insatser för arbetsmiljöinsatser.

Kommunstyrelsen och nämnderna gör månatliga uppföljning av sjukfrånvaron. För att utveckla uppföljningen och underslaget har en särskilda arbetsgrupp (förvaltningscheferna för utbildnings- och omsorgsförvaltningen samt personalchef) inrättats.

Personalavdelningen har upphandlat en enkätbaserad medarbetarundersökning som under hösten har skickats till kommunens anställda. Resultatet kommer redovisas i januari år 2018 och i förekommande fall utgöra underlag för riktade insatser.

I sammanställningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt tillbud och arbetsskador som genomfördes under år 2016, där redovisades ett antal åtgärder. Inom omsorgsförvaltningen har det exempelvis genomförts åtgärder kopplat till hot- och våldssituationer, vilket lett till väktarstöd till personalen. Inom förvaltningen för samhällsplaneringen har en hotfull situation resulterat i en handlingsplan.

Inom flera förvaltningar har det genomförts åtgärder gällande den fysiska arbetsmiljön. Bland annat har höj- och sänkbara skrivbord köpts in samt ljudisolerande åtgärder för att minska buller. Inom individ- och familjeomsorgen har byte av lokaler inneburit att socialsekreterare kan ha möten med brukare i enskilda rum. Omsorgsnämnden har i sin investeringsbudget investerat i verktyg och utrustning som underlättar vid tunga lyft.

Individ- och familjeomsorgen har haft en särskilda utbildningar för personalen som hanterar hotfulla brukare.

Utbildningsförvaltningen har under året genomfört vissa organisatoriska förändringar. Enligt de intervjuade ska förändringen innebära att chefer bland annat får större möjligheter att genomföra riktade insatser för en minskad sjukfrånvaro.

Omsorgsförvaltningen inför en ny organisation år 2018. Den nya organisationen innebär att det blir fler verksamhetschefer som i sin tur bland annat ska leda till minskad sjukfrånvaro i och med ett närmare ledarskap.

Av intervjuerna framgår också att omsorgsförvaltningen pågår en översyn av förvaltningens styrdokument, där även hantering av sjukfrånvaro ingår.

Kultur- och fritidsförvaltningen har utifrån en hotfull situation på bibliotek gjort en översyn kring ensambemanning samt infört en checklista för hur personalen ska hantera denna typ av händelser. Förvaltningen kommer att bjuda in polisen i det fortlöpande arbetet.

Alvesta kommun medverkar tillsammans med Växjö kommun i en pilotutbildning benämnd *hälsobefrämjande ledarskap*. Projektet kommer starta i januari - februari år 2018.

Inom förvaltningen för samhällsplanering förs diskussioner kring minskad sårbarhet för tjänster med beredskap. Förvaltningen har som ambition att arbeta med kompetensöverföring mellan yngre och äldre medarbetare, allt för att minska sårbarheten och sjukfrånvaron.

Personalavdelningen planerar att införa systemstöden *Lisa* och *Sara*. Systemen ska förenkla processen för inrapportering av tillbud och arbetsplatsolyckor samt det systematiska arbetsmiljöarbetet.

4.6.2. Bedömning

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna har genomfört flera åtgärder för att minska sjukfrånvaron. Vi noterar att åtgärderna i liten omfattning på ett dokumenterat sätt följs upp och utvärderas. I samband med att åtgärder sätts in bör det framgå vilka effekter som förväntas samt att det genomförs uppföljningen och utvärderingen för att få svar på om åtgärderna gett önskvärt resultat.

Vi bedömer vidare att personalavdelningen tillsammans med förvaltningarna bör ha ett mer samtal grepp på de insatser som sätts in samt lära av de goda exemplen som finns.

4.7. Vilka effekter har noterats och hur dokumenteras samt återrapporteras detta?

4.7.1. Iakttagelser

Av intervjuerna framgår att redovisning av effekter till stor del sker i samband med upprättandet av delårsrapport och årsredovisning. Redovisningen och uppföljningen är kopplat till kommunens övergripande målsättning.

Kommunstyrelsen och nämnderna erhåller återrapportering i samband med den månatliga uppföljningen av sjukfrånvaron. I samband med uppföljningarna sker muntlig information kring effekter av insatta åtgärder. Det genomförs ingen löpande återrapportering kring genomförda åtgärder. Av intervjuerna framgår att det är svårt att sätta något datum för när åtgärder ska vara färdiga samt när resultatet av åtgärderna ska återrapporteras.

Vi kan konstatera efter genomgång av styrelsens och nämndernas protokoll att det sker månadsvis uppföljning och statistik kopplat till sjukfrånvaro. Styrelsen och nämnderna noterar informationen.

Av intervjuerna framgår att positiva effekter har uppstått i samband med införandet av systemstödet *Adato*. Chefer kan följa sjukskrivningar samt processen har förenklats vid start av rehabiliteringsärenden.

4.7.2. Bedömning

Vi bedömer att det i styrelsens och nämndernas protokoll finns en spårbarhet gällande den månatliga uppföljningen, men det framgår inte vilka slutsatser eller åtgärder som styrelsens och nämndernas gör med anledning av uppföljningen. Vilka aktiva åtgärder som styrelsen och nämnderna beslutar om bör tydligare framgå av protokoll och handlingar.

5. *Revisionell bedömning*

Vi bedömer att kommunstyrelsen och nämnderna till delar arbetar ändamålsenligt för att reducera sjukfrånvaron. Detta grundar vi på att det finns kommunövergripande mål och andra styrande dokument för hur kommunen ska reducera sjukfrånvaron. Det finns en organisation för att arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det finns rutiner för att arbeta med rehabilitering samt det sker ett förebyggande arbete för att minska sjukfrånvaron.

Det vi saknar är en strukturerad analys av orsakerna till sjukfrånvaron. Vidare saknar vi en spårbarhet i den politiska behandlingen. Sjukfrånvaron är ett uppmärksammat område i kommunens målsättning och bör därför vara av ett större intresse på styrelsens och nämndernas agenda. Vi anser också att goda exempel mellan olika förvaltningarna kan tas till vara i större utsträckning.

Vi konstaterar i granskningen att det finns mycket dokumenterat i form av riktlinjer och rutiner, projekt, runt ohälsa, sjukfrånvaro och rehabilitering. Vi bedömer att det skulle vara bra att det skapades en helhet av insatserna och att personalavdelningen ges i uppdrag att följa upp att gällande riktlinjer och rutiner efterlevs och att insatt åtgärder följs upp och utvärderas för att se att de gett önskvärd effekt.

5.1. *Bedömningar mot kontrollmål*

Kontrollmål	Kommentar
Finns ändamålsenliga kommunövergripande mål, planer, policyer, riktlinjer och strategier för en minskad sjukfrånvaro?	Uppfyllt Vi bedömer at det finns ändamålsenliga kommunövergripande mål, planer, policyer, riktlinjer och strategier som ska leda till minskad sjukfrånvaro.
Är kommunens organisation ändamålsenligt organiserad för att minska sjukfrånvaron?	Delvis uppfyllt Vi bedömer att kommunens organisation för att minska sjukfrånvaron till största delen är ändamålsenlig. Det finns en medvetenhet hos personalavdelningen och förvaltningarna vilka organisatoriska förändringar som behövs samt en ökad kontinuitet i personalavdelningens arbete. Kontinuiteten hos personalavdelningen har störts av personalomsättning och vakanser.
Vilket stöd får chefer samt medarbetare för att minska sjukfrånvaron?	Delvis uppfyllt Vi bedömer att chefer och medarbetare får stöd från personalavdelningen för att minska sjukfrånvaron. Det som behöver utvecklas är analysen av orsakerna till sjukfrånvaron.

På vilket sätt sker förebyggande arbete för att motverka att sjukfrånvaro uppstår? Exempelvis genom att motverka buller, dålig belysning samt hög fysisk belastning.	Delvis uppfyllt Vi bedömer att det sker ett fortlöpande förebyggande arbete för att motverka att sjukfrånvaro uppstår. Insatta åtgärder behöver i större utsträckning följas upp och utvärderas för att se att de får önskvärd effekt. Vidare pågår ett stort antal åtgärder för att förbättra förvaltningarnas arbetsmiljö som i sin tur påverkar sjukfrånvaron.
Vilka analyser gör kommunstyrelsen av kommunens sjukfrånvaro?	Ej uppfyllt Vi bedömer att kommunstyrelsen i allt för liten utsträckning gör analyser av orsaken till sjukfrånvaron.
Vilka åtgärder har genomförts/ska genomföras och hur försäkras sig ansvarig nämnd att dessa är ändamålsenliga?	Uppfyllt Vi bedömer att det genomförs en stor mängd åtgärder som ska leda till en minskad sjukfrånvaro. I samband med att åtgärder sätts in bör det framgå vilka effekter som förväntas samt att det genomförs uppföljning och utvärdering för att se om åtgärderna gett önskvärd effekt.
Vilka effekter har noterats och hur dokumenteras samt återrapporteras detta?	Ej uppfyllt Vi bedömer att det i protokoll och handlingar endast framgår att sjukfrånvaron har redovisats.

5.2. *Rekommendationer*

- Vi rekommenderar att det sker löpande rapportering till kommunstyrelsen och nämnderna, och att detta är en stående punkt på den politiska agendan samt att det tydligare framgår styrelsens och nämndernas aktiva åtgärder för att minska sjukfrånvaron.
- Vad gäller sjukfrånvaron finns det skillnader mellan yrken och kön, vilket varje nämnd bör analysera för att få förståelse för sjukfrånvaron och de insatser som görs i nämndernas verksamheter.
- Varje verksamhet/arbetsplats bör sätta sina mål utifrån sina förutsättningar och regelbundet följa upp hur sjuktalen utvecklas.

December 2017

Pär Sturesson

Uppdragsledare/Projektledare

Alexander Arbman

Projektmedarbetare