



Revisionsrapport

Granskning av Hälsoarbetet i kommunen- Rutiner och organisation

Kommunstyrelsen

Härjedalens Kommun 23 december 2017

Innehåll

Sammanfattning	2
1 Inledning	3
2 Resultat	4
3 Revisionell bedömning	9

Sammanfattning

Uppdrag och bakgrund

Sjukfrånvaron kostar kommunen stora pengar varje år och det är viktigt att ett systematiskt hälsoarbete bedrivs både centralt i kommunen och på respektive förvaltning.

För att få en bild av hur hälsoarbetet är organiserat i kommunen har revisorerna beslutat att översiktligt granska hur arbetet bedrivs.

Revisionsfråga

Övergripande revisionsfråga är om hälsoarbetet i kommunen bedrivs systematiskt och effektivt?

Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Vår bedömning, efter genomförd granskning, är att arbetet med att förbättra hälsotillståndet bland kommunens medarbetare pågår och kan förbättras.

Kommunstyrelsen har i detta sammanhang ett tydligt ansvar att styra och följa upp verksamheten.

Vi har följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen (KS) måste bli tydlig med vilka uppdrag (mål) som ska fullföljas och uppnås under året och formellt fastställa verksamhetsplanen (VP) för HR-avdelningen.
- Uppföljning och avrapportering av exempelvis frisknärvaron i kommunen bör göras kontinuerligt i respektive nämnd och till kommunstyrelsen, vilket kan skrivas in i KS internkontrollplan.
- Se över delegationsordningen och överväg om fler uppgifter kan delegeras till arbetsutskottet (KLU).
- Följ noga kostnadutvecklingen för företagshälsovård och sträva efter att arbeta mer med förebyggande åtgärder och insatser för att undvika akuta insatser.

Östersund 2017-12-23

DELOITTE AB

Kjell Petterson, Certifierad kommunal revisor, Uppdragsansvarig

1 Inledning

1.1 Uppdrag och bakgrund

Sjukfrånvaron kostar kommunen stora pengar varje år och det är viktigt att ett systematiskt hälsoarbete bedrivs både centralt i kommunen och på respektive förvaltning.

För att få en bild av hur hälsoarbetet är organiserat i kommunen har revisorerna beslutat att översiktligt granska hur arbetet bedrivs.

1.2 Revisionsfråga

Revisionsfrågan är om hälsoarbetet i kommunen bedrivs systematiskt och effektivt?

Kontrollmål: Hur är hälsoarbetet organiserat? Vilka parter är involverade i arbetet? Finns det någon verksamhetsplan för hur arbetet ska bedrivas under 2017? Vilka åtgärder vidtas för att förbättra arbetsmiljön (företagshälsovård mm).

1.3 Revisionskriterier

Huvudsakliga revisionskriterier är kommunallagen och interna regler och riktlinjer.

1.4 Avgränsning

Granskningen avser i huvudsak kommunstyrelsens övergripande arbetsmiljöarbete genom HR-avdelningen, och är översiktlig. Som ett exempel på nämndernas uppföljning och avrapportering har en utblick mot Socialnämnden gjorts.

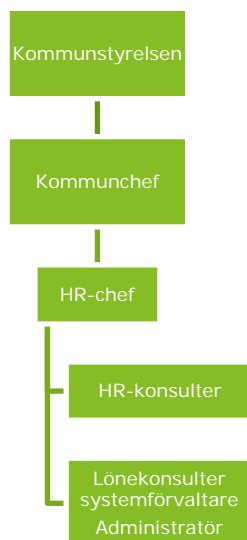
1.5 Metod

Granskningen genomförs genom dokumentstudier, fattade beslut och genom intervjuer med ansvariga tjänstemän.

2 Resultat

2.1 Organisation, verksamhet och ekonomi

HR-avdelningen ingår i kommunledningsförvaltningens gemensamma stab och svarar operativt för insatser inom det personalpolitiska området. Avdelningen består av 11 medarbetare inklusive HR-chef fördelade på följande områden: 3 HR-konsulter, 1 rehabsamordnare (anställd 1 juni-sista december 2017), 3,5 lönekonsulter, 1 administratör och 1,5 systemförvaltare, se bilaga 1 förteckning över personal.



Budgetmässigt finns ca 7,1 mnkr i avdelningens budget för 2017 varav ca 5,5 mnkr avser personalkostnader och ca 1,3 mnkr IT-kostnader. Företagshälsovård budgeteras separat och omfattar ca 1,2 mnkr och fackliga företrädare ca 1 mnkr. I delårsrapporten för 2017 redovisas HR-avdelningen tillsammans med andra avdelningar inom den gemensamma staben och ett underskott på ca 600 kkr mot budget redovisas per sista augusti för staben.

För övrigt lämnas inga mer upplysningar omkring HR-avdelningens verksamhet varken i budgeten eller i delårsrapporten annat än att "kompetensförsörjningen kommer att vara en stor utmaning i framtiden" eftersom det redan idag är svårt att rekrytera vissa yrkesgrupper, enligt DR 2017.

Ansvar för arbetsmiljö och hälsa ligger på respektive nämnd. HR-avdelningen har tagit fram en rutin för rehabilitering, se avsnitt 2.2, och har en HR-konsult som är utsedd som kontaktperson och beställare av tjänster från företagshälsovården (Priserva AB är leverantör från september 2016).

Det finns ett formellt uppdrag från kommunstyrelsen till HR -avdelningen att exempelvis följa upp hur det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) bedrivs ute i organisationen. Uppdraget omfattar bland annat uppföljning av handlingsplaner för rehabilitering, kompetensutveckling, introduktion och målstyrning ute i verksamheten genom ett moment i internkontrollplanen för 2017.

Det finns en verksamhetsplan för 2017 som är ett internt arbetsdokument och inte formellt fastställt av kommunstyrelsen. Inga direkta mål finns fastställda av kommunstyrelsen för HR-avdelningens arbete. Se bilaga 2.

Under 2017 har bland annat följande aktiviteter pågått: Hjärt och lungutbildning för all personal under 2 år där personal inom omsorgen och förskolor prioriterats först, deltagande i nationell forskningsstudie angående stresshantering, 2 dagar arbetsmiljöutbildning för 25 chefer och skyddsombud.

2.2 Styrdokument, uppdrag och mål

I **Policy för arbetsmiljön** i Härjedalens kommun, antagen av KF 2015-10-05, § 150, framgår bland annat att god arbetsmiljö är en viktig effektivitetsfråga och därmed en strategisk fråga för kommunen. Lagar, avtal samt Arbetsmiljöverkets råd och föreskrifter anger minsta godtagbara standard. I policyn poängteras vikten av tydliga mål och resultatkrav, samverkan, delaktighet, vikten av förebyggande åtgärder med mera. Systematiskt arbetsmiljöarbete genom **Arbetsmiljöverkets föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1)** poängteras. Se bilaga 3, Policy.

I **kommunstyrelsens reglemente**, senast reviderat KF 2017-10-01, framgår kommunstyrelsens ansvar för personalfrågor under 8 §, där "styrelsen ska ha hand om frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare".

I **Ks delegationsordning**, senast reviderad KS 2016-09-14, framgår att inget särskilt beträffande hälsofrågor. Arbetsutskottet (KLU) är personalorganet i exempelvis anställning av kommunchef och kommunstyrelsens förvaltningsorganisation.

I "**Budget 2017** för Härjedalens kommun framgår inga övergripande mål kring hälsoarbetet i kommunen, exempelvis att sjukfrånvaron ska minska och att arbetsmiljöfrågor prioriteras. I **årsredovisningen för 2016** framgår under "Måluppfyllelse medarbetare" att arbetsmiljöfrågor är fortsatt högprioriterade både när det gäller utbildning för chefer och skyddsombud och i uppföljning av olika åtgärder inom arbetsmiljöområdet, exempelvis handlingsplaner utifrån medarbetarundersökningar och forskningsstudie i syfte att förebygga stress och utmattningsdepression.

I **författningssamlingen**, Ks § 178 2016-09-14, framgår bland annat att " förebyggande insatser och tidig arbetslivsinriktad rehabilitering är en viktig del i arbetet" för att minska frånvaron och för att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare med hög verksamhetskvalité.

Formell lagstiftning som styr rehabiliteringsarbetet är arbetsmiljölagen (AML), socialförsäkringsbalken (SFB) och lagen om anställningsskydd (LAS) samt Arbetsmiljöverkets råd och föreskrifter (AFS).

I "**Rutin för rehabiliteringsarbetet (rehab)** i Härjedalens kommun, dnr 009-407-17 Ks" framgår bland annat arbetsgivaransvaret för rehab insatser. Rutinen är under översyn och bland annat ska chefsansvaret lyftas fram och särskilt ska närmaste chefs ansvar betonas, enligt HR-chefen. Genom IT-systemet ADATO ges chef påminnelse om att boka in ett möte när en medarbetare varit sjuk vid fler tillfällen än 6 under ett år eller sjukdom överstigande 14 dagar.

Ett ärende kan skapas i ADATO och beställning av tjänster från företagshälsovården ska göras via HR-avdelningen och inte direkt till företagshälsovården (Priserva AB).

2.3 Hälsoläget i kommunen

I samband med kommunstyrelsens behandling av kommunbudgeten för 2018 beslutades, efter yrkande från oppositionen och en representant från majoriteten, att 4 mkr ska avsättas till kompetensutveckling och arbetsmiljöarbete. En långsiktig kompetensförsörjningsplan och arbetsmiljöplan ska i dialog med verksamhet, facken och politiken tas fram (Ks 2017-05-17, § 88).

Det finns utförlig statistik över sjukfrånvaron i kommunen genom lönesystemet PersonnecP. Sjukfrånvaron uppgick till ca 5,4 % av tillgänglig arbetstid 2016. Målet från 2016 om 95 % frisknärvaro uppfylls inte men Härjedalens sjukfrånvaro är lägst bland länets kommuner.

Enligt uppgifter ur ADATO uppgick utbetalda direkta sjuklönekostnader till ca 13,9 mnkr inklusive personalomkostnader (PO) 2016. Kostnader för eventuella vikarier tillkommer samt indirekta kostnader. Motsvarande kostnader 2015 var ca 12,1 mnkr. Till och med sista augusti 2017 är kostnaden ca 9,3 mnkr, vilket motsvarar ca 1,15 mnkr/månad.

2.4 Uppföljning och avrapportering av hälsoläget i kommunen med exemplet socialnämnden

Som framgått under avsnitt 2.1 vilar ansvaret för arbetsmiljö och hälsa på respektive nämnd. Det är i samband med exempelvis framtagande av statistik ur PA-systemet PersonnecP som sjukfrånvaron åskådliggörs och rapporteras i framför allt kommunens årsredovisning. Vid genomgången med HR-chefen har det framkommit att det finns oavslutade rehab-ärenden från 2011. Det saknas kontinuitet i avrapportering till både kommunstyrelsen (Ks) och kommunstyrelsens arbetsutskott (KLU), tillika personalorganet i kommunen omkring hälsoläget och andra personal relaterade frågor.

Det finns även en osäkerhet om statistiken ur ADATO är korrekt, vilket undersöks från HR-enheten i samverkan med systemleverantören.

I **kommunstyrelsens** internkontroll plan för 2017 finns ett moment som rör systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) inom kommunen. Ingen avrapportering har ännu gjorts från HR-enheten till Ks av uppdraget men under granskningens genomförande har planering för uppföljning påbörjats från HR-avdelningen. Enligt tidplan ska arbetet vara slutfört under första kvartalet 2018.

Enligt **socialnämndens (SN)** verksamhetsplan för 2016-2018 är "personalen den viktigaste resursen i nämndens verksamhet och respektive yrkesgrupps kompetens ska användas fullt ut".

"En viktig målsättning är att sjukfrånvaron ska minska. En strategi behövs för att kunna undvika sjukskrivningar i mesta möjliga mån både ur ett organisatoriskt och individuellt perspektiv".

Enligt statistik ur PA- systemet PersonnecP uppgår total sjukfrånvaron till ca 6,4 % till och med 31 augusti 2017 inom socialnämndens verksamhetsområde. För helåret 2016 är siffran ca 6,2 % för nämndens ca 500 anställda medarbetare.

I SN protokoll från februari 2017 § 23 beslutar nämnden att till varje sammanträde i arbetsutskott och nämnd redovisa

frisknärvaron 2017 jämfört med 2016. Under 2017 har ingen uppföljning redovisats av frisknärvaron till nämnden. Däremot redovisas statistik över sjukfrånvaron inom hela kommunförvaltningen i centrala samverkansgruppen (CSG), där samtliga förvaltningar och fack är representerade.

Enligt socialchefen följs sjukfrånvaron upp på förvaltningsnivå genom statistik ur PA-systemet. Alla chefer har fått utbildning under hösten 2017 om hur rehabiliteringsarbetet ska bedrivas praktiskt ute på enheterna. Totalt deltog ca 40 chefer och arbetsplatsombud från socialförvaltningen.

Antalet enhetschefer är numera ca 17 st inom äldreomsorgen och LSS (särskilt stöd) jämfört med ca 12, vilket bidrar till färre anställda per enhetschef. På sikt skapar färre anställda per enhetschef bättre förutsättningar för en meningsfull dialog och ledning av verksamheten.

Rutiner för arbetsplatsträffar (APT) har framtagits som bland annat betonar regelbundenhet i information, dialog och diskussion på arbetsplatserna.

Samarbetet med HR-avdelningen upplevs fungera bra efter att vakanta tjänster på HR-avdelningen blivit tillsatta. Även samarbetet med socialnämnden upplevs fungera bra avseende dialog och tydliga uppdrag från nämnden till förvaltningen.

Sammanfattningsvis har organisationen stabiliserats under året och för 2018 fortsätter arbetet med att förändra attityder och arbetssätt samt fortsatt kompetensutveckling av medarbetarna inom socialförvaltningen.

3 Revisionell bedömning

3.1 Organisation, verksamhet och ekonomi

HR-avdelningen har tappat 3 medarbetare på 6 månader, vilket bidragit till dålig kontinuitet i verksamheten och att aktiviteter inte kunnat genomföras som planerat. Under senare delen av 2017 har rekryteringar gjorts vilket innebär att avdelningen åter bör kunna leverera tjänster till förvaltningarna.

Ekonomiskt har kostnaden för företagshälsovård ökat och budgeten för 2017 på 1,2 mnkr är redan överskriden per sista september med ca 150 kkr. Enligt rutin ska företagshälsovård beställas från HR-avdelningen och det har gjorts men beställningen av tjänster ökade drastiskt under våren, vilket gjorde att ledningsgruppen i kommunen beslutade att varje förvaltning själv får betala för de tjänster som beställs. Frågan om fördelning av kostnad för företagshälsovård borde förankrats hos kommunstyrelsen eftersom det är en principiell fråga som påverkar respektive verksamhet ekonomiskt och kan påverka benägenheten att nyttja företagshälsan. Dessutom ändras förutsättningarna under budgetåret. I dagsläget kan ingen samlad siffra lämnas över inköpta tjänster av företagshälsovård för hela kommunen.

Upplysningar om HR-avdelningens verksamhet är knapphändig och verksamhetsplanen (VP) är ett internt arbetsdokument som inte formellt beslutats av kommunstyrelsen. Vi bedömer att VP formellt ska beslutas av kommunstyrelsen för varje år och följas upp och avrapporteras kontinuerligt under året.

3.2 Styrdokument, uppdrag och mål

Vi bedömer att policyn för arbetsmiljön, som KF antagit 2015, i grunden är ett bra dokument men att policyn i praktiken inte tillämpas i den utsträckning som beslutats och att uppföljningen av att policyn följs måste förbättras. Kommunstyrelsen (KS) har i detta sammanhang ett tydligt ansvar för personalfrågor, vilket framgår tydligt i reglementet.

Arbetsmiljöpolicyn poängterar vikten av tydliga mål och resultatkrav, vilket är en uppgift för KS att besluta om och följa upp. Rent praktiskt ska uppdrag ges till HR-avdelningen att följa upp och rapportera till KS.

”Rutinen för rehabiliteringsarbete” är inte nog tydlig i bland annat i att betona nämndens och närmaste chefs ansvar. Översyn pågår, vilket är nödvändigt.

Arbetsutskottet (KLU) har begränsad delegation och kommunstyrelsen bör överväga om inte fler arbetsuppgifter kan delegeras till utskottet.

3.3 Uppföljning och avrapportering av hälsoläget

Vid genomgången har vi noterat att Härjedalen har länets lägsta sjukfrånvaro bland kommunerna men att målet på 95 % frisknärvaro inte uppnås. Det är bra att en långsiktig arbetsmiljöplan ska tas fram, enligt särskilt beslut från kommunstyrelsen 2017. Arbetet med planen har ännu inte påbörjats.

I kommunstyrelsens internkontrollplan för 2017 kommer arbetet med att följa upp arbetsmiljöarbetet (SAM) att påbörjas under slutet av 2017 och början av 2018.

Vi bedömer att uppföljning och avrapportering från HR-avdelningen till kommunstyrelsen behöver förbättras. Även kontinuiteten i avrapporteringen behöver utökas.

3.4 Sammanfattande revisionell bedömning

Vår bedömning, efter genomförd granskning, är att arbetet med att förbättra hälsotillståndet bland kommunens medarbetare pågår och kan förbättras.

Kommunstyrelsen har i detta sammanhang ett tydligt ansvar att styra och följa upp verksamheten.

Vi har följande rekommendationer:

- Kommunstyrelsen (KS) måste bli tydlig med vilka uppdrag (mål) som ska fullföljas och uppnås under året och formellt fastställa verksamhetsplanen (VP) för HR-avdelningen.
- Uppföljning och avrapportering av exempelvis frisknärvaron i kommunen bör göras kontinuerligt i respektive nämnd och till kommunstyrelsen, vilket kan skrivas in i KS internkontrollplan.

- Se över delegationsordningen och överväg om fler uppgifter kan delegeras till arbetsutskottet (KLU).
- Följ noga kostnadutvecklingen för företagshälsovård och sträva efter att arbeta mer med förebyggande åtgärder och insatser för att undvika akuta insatser.

Intervjuade och uppgiftslämnare

Britt Paju, HR-chef

Maria Sondell, HR-konsult

Fredrik Jonasson, Ekonom

Helen Nilsson, Ekonom socialförvaltningen

Anda Embretzen, Socialchef



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients’ most complex business challenges. To learn more about how Deloitte’s approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [Facebook](#), [LinkedIn](#), or [Twitter](#).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.