

Rapport
Arbetet för att minska sjukfrånvaro
Härnösands kommun

Kommunstyrelsen
Socialnämnden

Innehåll

Sammanfattning	3
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	5
3. Bedömning och rekommendationer	9

Sammanfattning

Uppdrag och bakgrund

Sjukfrånvaron bland kommunens anställda har ökat och ökningen omfattar alla enheter. År 2014 låg den totala sjukfrånvaron på 6,6 % och inom socialnämnden på 8,5 %. På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna har Deloitte granskat arbetet med att minska sjukfrånvaro.

Syfte

Syftet med granskningen har varit att bedöma om arbetet med att minska sjukfrånvaron är ändamålsenligt. Granskningen har varit avgränsad till kommunstyrelsen (och HR-enhetens arbete) samt socialnämnden där den högsta sjukfrånvaron finns.

Revisionskriterier

Som grund för bedömning ligger främst:

- Arbetsmiljölagen och arbetsmiljöverkets föreskrifter
- Kommunallagen 6 kap 7 §
- Interna riktlinjer och styrdokument

Svar på revisionsfrågan

Vår bedömning är att det i huvudsak bedrivs ett ändamålsenligt arbete i en utvecklad rehabiliteringsprocess med en tydlig ansvarsfördelning. I socialnämnden har det genomförts en kartläggning av orsaker där sjukfrånvaron är som högst och

tagits fram förslag på åtgärder. Vi bedömer att det är relevanta åtgärder och det bör undersökas om arbetssättet kan användas även på andra verksamhetsområden. Vidare anser vi att förebyggande åtgärder kan utvecklas och att företagshälsovårdens roll i arbetet kan förtydligas.

Efter genomförd granskning rekommenderar vi:

kommunstyrelsen att

- överväga att utarbeta en långsiktig plan för att minska sjukfrånvaron
- tydliggöra det förebyggande arbete som ska bedrivas och vilken roll företagshälsovården ska ha i det arbetet
- följa och dra nytta av aktiviteter i nämnder i arbetet med att ta fram övergripande rutiner och åtgärder
- undersöka om den modell för analys och åtgärder som används inom socialförvaltningen kan nyttjas i andra verksamheter

socialnämnden att

- se till att föreslagna åtgärder för att minska sjukfrånvaron implementeras och följs upp samt att analysera övriga områden (förutom hemtjänst).

Härnösand 2016-09-19

DELOITTE AB

Marianne Harr
Certifierad kommunal revisor
(Uppdragsansvarig)

Veronica Blank
Certifierad kommunal revisor
(Projektledare)

1. Inledning

Uppdrag och bakgrund

Sjukfrånvaron bland kommunens anställda har ökat och ökningen omfattar alla enheter. År 2014 låg den totala sjukfrånvaron på 6,6 % och inom socialnämnden på 8,5 %.

Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att bedöma om arbetet med att minska sjukfrånvaron är ändamålsenligt.

Underliggande revisionsfrågor är:

- Kartläggs ohälsa och sjukfrånvaro?
- Finns det en långsiktig plan över hälsoarbetet i kommunen?
- Bedrivs ett förebyggande arbete?
- Finns det en tydlig ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen och nämnder kring rehabilitering och arbetet med att minska sjukfrånvaro?
- Görs en tillräcklig uppföljning av åtgärder och hur analyseras resultaten?
- Vilken rapportering görs i nämnd?

Revisionskriterier

Huvudsakliga grunder för bedömning är:

- Arbetsmiljölagen
- Kommunallagen 6 kap 7 §
- Interna riktlinjer och styrdokument

Metod

- Inhämtning och granskning av styrande dokument.
- Intervjuer med tjänstemän vid HR samt med förvaltningsledning vid socialförvaltningen.

Avgränsning

Granskningen är avgränsad till kommunstyrelsen och HR-enhetens övergripande arbete samt socialnämnden.

Granskningsresultat

Kommunens ansvar för arbetsmiljö

Kommunen som arbetsgivare har ansvar för att vidta åtgärder för en god arbetsmiljö. Ansvaret regleras i arbetsmiljölagen¹ och arbetsmiljöverkets föreskrifter med allmänna råd.

Arbetsgivaren ska systematiskt planera, leda och kontrollera verksamheten på ett sätt som leder till att arbetsmiljön uppfyller föreskrivna krav på en god arbetsmiljö². Arbetsgivaren ska utreda arbetssskador, fortlöpande undersöka riskerna i verksamheten och vidta de åtgärder som föranleds av detta. Åtgärder som inte kan vidtas omedelbart ska tidsplaneras.

Arbetsgivaren ska se till att det finns en på lämpligt sätt organiserad arbetsanpassnings- och rehabiliteringsverksamhet för fullgörande av uppgifterna enligt arbetsmiljölagen.

Företagshälsovård nämns särskilt i lagen. Arbetsgivaren skall svara för att den företagshälsovård som arbetsförhållandena kräver finns att tillgå. Företagshälsovården skall särskilt arbeta för att förebygga och undanröja hälsorisker på arbetsplatser samt ha kompetens att identifiera och beskriva sambanden mellan arbetsmiljö, organisation, produktivitet och hälsa³.

¹ 1977:1160

² 3 Kap:2a § Arbetsmiljölagen

³ 3 kap 2c§ arbetsmiljölagen

2015 utkom nya föreskrifter från arbetsmiljöverket som berör den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Dessa fokuserar bland annat arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling⁴.

Organisation av arbete kring sjukfrånvaro

Ansvaret för arbetet med åtgärder kring sjukfrånvaro samt arbetsmiljö ligger på respektive nämnd.

De förtroendevalda i varje nämnd har ansvar för att arbetsmiljölagen följs inom nämndens verksamhetsområde. Uppgifter inom arbetsmiljöarbetet fördelas därefter till chefer i organisationen. Den som har fördelat en arbetsmiljöuppgift har kvar ansvaret för att kontrollera att den som har fått arbetsmiljöuppgifterna faktiskt utför dem och reagera samt agera om inte det sker.

HR-avdelningen utarbetar kommunövergripande rutiner och ska finnas som ett stöd i arbetet i respektive nämnd. HR-enheten har en enhetschef som rapporterar till personalchef. En av HR-konsulterna är utsedd kontaktperson gällande rehabiliteringsfrågor men alla HR-konsulter ska kunna vara behjälpliga med stöd till chefer i organisationen.

⁴ AFS 2015:4

Mål och kartläggning av ohälsa och sjukfrånvaro

Kommunfullmäktige har ett övergripande mål för 2016 som innebär att Härnösands kommun ska vara en "attraktiv arbetsgivare". I målet anges att Härnösands kommun ska vara en jämställd och hälsofrämjande arbetsplats med låga sjuktal. Det har förts diskussioner kring långsiktiga mål och mått för nivå på sjukfrånvaro men något generellt mått finns inte i dagsläget.

I budget anges också att en av kommunens prioriteringar under 2016 ska vara framtidens arbetsgivare. I det ingår att arbetsmiljöfrågor ska prioriteras i nämnderna. Det har nyligen utarbetats en ny policy kring arbetsmiljö av HR-enheten, som ännu inte är beslutad av KS. I policyn kommer det att ingå mål för arbetsmiljön.

HR-enheten gör övergripande analyser av sjukfrånvaro varje terial samt årligen i årsredovisningen. Uppföljning görs också genom medarbetarenkät årligen. Nedan statistik för kommunen totalt samt socialnämnden de senaste åren.

Sjukfrånvaro %	Dec 2015	Dec 2014	Dec 2013
Totalt	7,0	6,6	6,4
Kvinnor	7,6	7,2	7,0
Män	5,1	5,1	5,0
Socialnämnden	10,1	8,5	8,0

Varje nämnd ansvarar för att följa upp och analysera sjukfrånvaron på mer detaljerade nivåer.

Analysystemet "Hypergene" har nyligen implementeras och ska användas av chefer i organisationen för kartläggning och uppföljning. I systemet kan uppföljning göras på olika nivåer, av grupper och ända ner till individnivå. Exempelvis visas det hur många sjukdagar de anställda haft. Systemet har precis implementerats och någon utvärdering har ännu inte gjorts.

Arbete pågår med att lägga in arbetsmiljöplan i systemet stratsys. Samtliga chefer ska svara på frågor utifrån handlingsplanen och det kan därefter analyseras av HR. För närvarande har skolan arbetat som "pilotverksamhet" då de rapporterat in resultat från skyddsronder men arbetssättet är tänkt att införas i hela kommunen.

Kartläggning inom socialnämnden

Sjukfrånvaron inom socialförvaltningen är den högsta i kommunen. Vid årsskiftet 2015/2016 låg den på 10,1 %. För närvarande ligger den 9 %.

Nämnden har uppmärksammat problemet och förvaltningen fick under 2016 i uppgift att undersöka orsaker till den höga sjukfrånvaron samt komma med förslag på åtgärder.

Det startades ett projekt med syftet att som fokusera på det område som haft högst sjukfrånvaro inom nämndens verksamhetsområde. Hemtjänsten hade en sjukfrånvaro på mellan 16-17% under 2015 och genomsnittet under år 2016 har varit 16 %.

I projektet har orsaker till den höga sjukfrånvaron kartlagts. Resultatet har presenterades vid nämndens sammanträde i augusti 2016. Rapporten visar att fokus främst ska ligga på tre områden:

1. Minska antalet långtidssjukskrivna, alltså de personer som varit hemma en längre period redan när insatserna sätts in.
2. Minska antalet korta sjukskrivningar, framförallt för de personer som har återkommande korttidsfrånvaro.
3. Öka frisktalet genom långsiktiga insatser. Syftet med projektet är att, med både kort- och långsiktiga insatser, höja frisktalet inom hemtjänsten.

Projektledaren arbetar sedan hösten 2016 som tillförordnad verksamhetschef för hemtjänsten, vilket ger förutsättningar för att implementera resultaten av projektet i verksamheten.

Tanken är att de orsaker som uppmärksammas och de förslag på lösningar som tagits fram ska kunna användas även inom andra verksamhetsområden än hemtjänsten inom socialförvaltningen.

Rutiner

HR-enheten utarbetar och samlar rutiner och riktlinjer kring rehabilitering. Rutiner finns på intranätet.

Det finns en **processbeskrivning för rehabilitering** i kommunen. En rehabiliteringsprocess startar genom upprepad korttidsfrånvaro, sjukdom eller tidiga signaler hos medarbetaren.

Vid upprepad korttidsfrånvaro (mer än 3 ggr under 6 månader) ska chefen hålla samtal med medarbetaren. Om antalet tillfällen överstiger 6 stycken på en 12 månaders period ska en rehabiliteringsutredning genomföras. Vid utredningen diskuteras skälen till frånvaro, vad chefen kan bidra med samt om det behövs vidare kontakt med företagshälsovård eller HR-avdelning.

Under 2015 har också **rutiner för tidigt samtal** arbetats fram av HR-avdelningen. Syftet är att tidiga signaler på ohälsa ska uppmärksammas och att en sjukdom eller rehabiliteringsprocess därmed ska kunna undvikas.

På intranätet finns också **"Rutin för sjukanmälan"**. Enligt den ska medarbetaren kontaktas av chefen senast 5 dagar efter sjukdomsanmälan, men helst så snart som möjligt.

Nyligen har det startats upp ett nytt verktyg på intranätet som kallas för "Chefsguide". I guiden finns rutiner och processen kring rehabilitering och det finns också hänvisningar till olika externa sidor samt lagar och regler nationellt. Guiden ska underlätta för cheferna i organisationen att på ett och samma ställe få tillgång till information.

Förebyggande arbete

Fokus i kommunen har hittills legat på rehabilitering. Enligt arbetsmiljöverkets föreskrifter ska det även finnas ett förebyggande arbete. Det har inte tagits något beslut om hur det förebyggande arbetet ska bedrivas. Tidigare fanns hälsoinspiratörer i organisationen. Det förs just nu en diskussion kring hur arbetet ska se ut framöver, om det ska bedrivas ett generellt förebyggande arbete eller riktade insatser.

Ansvarsfördelning

Ansvarsfördelningen för arbetet med rehabilitering klargörs i processbeskrivningen för rehabilitering.

Chef med uppgift inom arbetsmiljöansvaret är ansvarig för att rehabiliteringsprocessen genomförs och för att rehabiliterande aktiviteter prioriteras i ett tidigt skede. HR-avdelningen bidrar

med professionellt och tillgängligt stöd i processerna. HR ansvarar även för utbildning samt för att det finns tydliga vägledningar, checklistor och rutiner.

Även försäkringskassans och företagshälsovårdens roller definieras i processbeskrivningen. Här klargörs att det är upp till chefer att besluta om när företagshälsovården ska kontaktas.

Åtgärder

I årsredovisningen för 2015 anges det att följande åtgärder vidtagits under 2015 för att minska sjukfrånvaron:

- Riktade insatser för medarbetare som uppvisar tidiga signaler på ohälsa
- Översyn och implementering av rehabiliteringsprocessen
- Utredning om möjlighet för medarbetaren till flexibel arbetstid, genom möjligheten till såväl hel- som deltid.
- Optimera grundbemanningen inom några verksamheter.
- Upphandlat ny företagshälsovård.

Vid socialförvaltningen har kartläggningen som genomförts inom hemtjänsten resulterat i förslag på åtgärder. Eftersom projektet nyligen avslutats har dessa åtgärder ännu inte implementerats.

Rapportering av projektet vid socialförvaltningen har skett löpande till nämnden och i augusti har en slutrapport presenterats.

Samverkan med andra

Vid intervjuer anges de främsta samverkanspartners för arbetet med minskning av sjukfrånvaro vara försäkringskassan samt företagshälsovården. Med försäkringskassan finns ett

samverkansavtal. Representanter från HR samt från försäkringskassan har avstämningsmöten med jämna mellanrum. Vid dessa möten görs genomgångar av nyheter, utbildningar samt aktuell statistik. Försäkringskassan har även medverkat vid utbildningar, exempelvis för chefer inom socialförvaltningen. Vid försäkringskassan finns en utsedd kontaktperson vilket anses som värdefullt.

Gällande företagshälsovården har ett nytt avtal tecknats 2015 med företaget Feel Good. Avstämningsmöten hålls regelbundet med företagshälsan som också levererar statistik. Statistiken bryts ned på förvaltningsnivå. Företagshälsovården medverkar främst vid rehabilitering och i dagsläget inte gällande förebyggande insatser.

3 Bedömning och rekommendationer

Sjukfrånvaro kartläggs på en övergripande nivå av HR-enheten. Orsaker och analyser kring sjukfrånvaro görs av nämnderna som ansvarar för arbetsmiljön inom sina verksamhetsområden.

Socialnämnden har kartlagt orsaker till sjukfrånvaro vid det verksamhetsområde som uppvisat högst sjuktal och det har resulterat i förslag på åtgärder på lång och kort sikt. Fokus har legat på hemtjänsten där kartläggning och analys med fördel kan utvidgas även till andra områden med ökande sjukfrånvaro.

Vår bedömning är att resultaten från undersökningen är relevanta och att det bör undersökas om modellen för att minska sjukfrånvaro även kan användas vid andra verksamheter i organisationen.

Det finns ett kommunövergripande mål som innebär att Härnösands kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och ha låga sjuktal. Någon långsiktig plan för vilket arbete som ska bedrivas finns för närvarande inte.

Fokus har lagts på det rehabiliterande arbetet. Vår bedömning är att de rutiner och beskrivningar som skapats av HR-enheten är bra och de finns lättillgängliga på kommunens intranät. Vi bedömer att det finns förbättringsmöjligheter gällande

förebyggande insatser. Företagshälsovårdens roll i det förebyggande arbetet behöver tydliggöras.

Ansvar för rehabilitering har tydliggjorts i rutiner och riktlinjer. Det är viktigt att fortsatt påminna om hur ansvarsfördelningen ser ut. I det ingår också att informera om innebörder i HR-enhetens stödfunktion samt hur och när företagshälsovården ska användas. Vår bedömning är att ansvarsfördelningen kring rehabilitering i huvudsak är tydlig.

Analyser av åtgärder genomförs i respektive nämnd. Det har tagits fram åtgärdsförslag inom socialnämnden för att minska sjukfrånvaron. Vi anser att det är viktigt att nämnden ser till att de implementeras samt följer upp utfallet regelbundet. Rapportering av arbetet med att kartlägga och ta fram åtgärder i socialnämnden har skett genom regelbunden information.

Det är varje nämnd som ansvarar för arbetsmiljön. Kommunstyrelsen har uppsiktsansvar och bör löpande följa arbetet med kartläggning och åtgärder för att minska sjukfrånvaron. Uppmärksamheten förbättrar möjligheterna att kunna sprida de arbeten som görs för att minska sjukfrånvaron till andra verksamheter. Det får också betydelse i löpande revidering och utveckling av rutiner och åtgärder i arbetet.

Efter genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

kommunstyrelsen att

- överväga att utarbeta en långsiktig plan för att minska sjukfrånvaron
- tydliggöra det förebyggande arbete som ska bedrivas och vilken roll företagshälsovården ska ha i det arbetet

- följa och dra nytta av aktiviteter i nämnder i arbetet med att ta fram övergripande rutiner och åtgärder
- undersöka om den modell för analys och åtgärder som används inom socialförvaltningen kan nyttjas i andra verksamheter

socialnämnden att

- se till att föreslagna åtgärder för att minska sjukfrånvaron implementeras och följs upp samt att analysera övriga områden (förutom hemtjänst).

Med Deloitte avses en eller flera av Deloitte Touche Tohmatsu Limited, en brittisk juridisk person (Eng: "limited by guarantee"), och dess nätverk av medlemsfirmor, som var och en är juridiskt åtskilda och oberoende enheter. För en mer detaljerad beskrivning av den legala strukturen för Deloitte Touche Tohmatsu Limited och dess medlemsfirmor, besök www.deloitte.com/about.

Deloitte erbjuder tjänster inom revision, skatterådgivning, business consulting och finansiell rådgivning till offentliga och privata klienter inom en mängd branscher. Med ett globalt nätverk av medlemsfirmor i mer än 150 länder, kan Deloitte erbjuda spetskompetens av världsklass och djup lokal expertis för att hjälpa klienter med de insikter de behöver för att ta itu med sina mest komplexa utmaningar. Deloitte har 200 000 medarbetare i nätverket alla fast beslutna att bli standard of excellence.

Detta dokument innehåller endast allmän information. Varken Deloitte Touche Tohmatsu Limited, dess medlemsfirmor eller deras närstående företag (gemensamt kallade "Deloitte Nätverk") lämnar råd eller tjänster genom denna publicering. Innan beslut fattas eller åtgärd vidtas som kan påverka din ekonomi eller din verksamhet, bör du konsultera en professionell rådgivare. Inget företag inom Deloitte Nätverk är ansvarigt för någon skada till följd av att man har förlitat sig på information i detta dokument.