

# Den goda arbetsgivaren - arbetet med hälsofrämjande insatser

**Svenljunga kommun**

December 2024

*Carl-Gustaf Folkesson, certifierad kommunal revisor*







*Caroline Löfstedt, revisionskonsult*

*Carl-Magnus Stenehav, certifierad kommunal revisor*

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Svenljunga kommun genomfört en granskning av det hälsofrämjande arbetet. Granskningens syfte har varit att granska om kommunstyrelsen, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden bedriver ett ändamålsenligt hälsofrämjande arbete. Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och nämnderna ej bedriver ett ändamålsenligt hälsofrämjande arbete.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning	
Finns mål och riktlinjer utformade för det hälsofrämjande arbetet?	Delvis	
Genomförs fortlöpande utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet (bla avseende friskfaktorer) på arbetsplatserna?	Delvis	
Har chefer tillräckliga förutsättningar för att kunna arbeta med arbetsmiljöfrågor exempelvis hälsofrämjande åtgärder (hälsofrämjande ledarskap)?	Nej	
Sker det ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter där goda exempel gällande det hälsofrämjande arbetet delas mellan förvaltningarna?	Nej	
Sker fortlöpande uppföljning av det hälsofrämjande arbetet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet?	Delvis	
Fattar kommunstyrelsen och nämnderna vid behov beslut om åtgärder?	Nej	

## Rekommendationer

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar önskar vi lämna följande rekommendationer till kommunstyrelsen och socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden:

- Att mål formuleras för det förebyggande hälsofrämjande arbetet som sedan löpande följs upp inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi anser att de friskfaktorer som Suntarbetsliv tagit fram utgör en god grund i detta arbete.
- Att utbildningar riktade till medarbetare och chefer gällande det hälsofrämjande arbetet tas fram.
- Att åtgärder vidtas för att förbättra chefers förutsättningar att kunna arbeta med arbetsmiljö- och hälsofrämjande frågor riktat till medarbetare, bland annat vad gäller

tillgång till stöd för cheferna. I detta sammanhang anser vi att det är viktigt att även uppmärksamma chefernas egen arbetsmiljö.

- Att åtgärder vidtas för att utveckla erfarenhetsutbytet mellan förvaltningarna vad gäller det hälsofrämjande arbetet där goda exempel kan delas.
- Att kommunstyrelsen och nämnderna löpande tar del av uppföljningar av det hälsofrämjande arbetet samt vid behov fattar beslut om åtgärder.
- Att återkopplingen till verksamheterna gällande det hälsofrämjande arbetet förstärks. Vi ser detta som en möjlighet att skapa ett lärande ute på arbetsplatserna samt kan bidra till att skapa ett större fokus på det hälsofrämjande arbetet.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
<b>Inledning</b>	<b>4</b>
<b>Bakgrund</b>	<b>4</b>
<b>Syfte och revisionsfrågor</b>	<b>4</b>
<b>Revisionskriterier</b>	<b>5</b>
<b>Avgränsning</b>	<b>5</b>
<b>Metod</b>	<b>5</b>
<b>Granskningsresultat</b>	<b>6</b>
<b>Inledning</b>	<b>6</b>
<b>Mål och riktlinjer</b>	<b>6</b>
<b>Utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet</b>	<b>9</b>
<b>Erfarenhetsutbyten</b>	<b>13</b>
<b>Uppföljning</b>	<b>14</b>
<b>Beslut om åtgärder</b>	<b>16</b>
<b>Samlad bedömning</b>	<b>18</b>
<b>Rekommendationer</b>	<b>18</b>

# Inledning

## Bakgrund

Enligt forskning som organisationen Suntarbetsliv presenterat (ett samverkansorgan mellan fackliga- och arbetsgivarorganisationerna samt SKR och Sobona), framhålls ett antal friskfaktorer som är särskilt viktiga för att medarbetare ska må bra och för att sjukfrånvaron ska kunna hållas nere på en arbetsplats:

- En transparent organisation
- Ett närvarande, tillitsfullt och engagerat ledarskap
- Delaktighet och inflytande
- Välutvecklad kommunikation och återkoppling
- Samtalsklimatet är öppet och tillåtande
- Ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete

Svenljunga kommun hade ett frisktal för år 2023 på 39,9 procent som motsvarar den andel medarbetare som inte haft någon sjukdag under året. Av medarbetarna var det 20,6 procent som hade 1-5 sjukfrånvarodagar och 39,5 procent som hade fler än 5 sjukfrånvarodagar.

Den totala sjukfrånvaron uppgick till 9,0 procent år 2023. Sjukfrånvaron ökade för kvinnor i åldersgruppen < 29 under året samt för män och kvinnor i åldern 50 och uppåt.

De förtroendevalda revisorerna har i sin bedömning av väsentlighet och risk ansett det angeläget att granska hur arbetet med hälsofrämjande- och förebyggande insatser bedrivs för att minska sjukfrånvaron samt säkerställa en god arbetsmiljö.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att granska om kommunstyrelsen och nämnderna bedriver ett ändamålsenligt hälsofrämjande arbete.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

1. Finns mål och riktlinjer utformade för det hälsofrämjande arbetet?
2. Genomförs fortlöpande utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet (bla avseende friskfaktorer) på arbetsplatserna?
3. Har chefer tillräckliga förutsättningar för att kunna arbeta med arbetsmiljöfrågor exempelvis hälsofrämjande åtgärder (hälsofrämjande ledarskap)?
4. Sker det ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter där goda exempel gällande det hälsofrämjande arbetet delas mellan förvaltningarna?
5. Sker fortlöpande uppföljning av det hälsofrämjande arbetet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet?
6. Fattar kommunstyrelsen och nämnderna vid behov beslut om åtgärder?

## Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Kommunallagen, kap 6 § 6.
- Arbetsmiljölagen - Arbetsmiljölagen (AML 1977:1160) har två syften; att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet och att uppnå en god arbetsmiljö. Det är arbetsgivarens ansvar att arbetsmiljön lever upp till lagkraven. Detta betyder att det är fullmäktige, kommunstyrelsen och nämnderna med valda politiker som är verksamhetsansvariga och därmed har ett arbetsgivaransvar.
- Kommunens egna styrande dokument

## Avgränsning

Granskningen avgränsas till kommunstyrelsen, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden. Granskningen avser revisionsåret 2024.

## Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av relevanta styrdokument och uppföljningar som exempelvis sjukfrånvarostatistik och medarbetarenkäten. En genomgång har även gjorts av protokoll med avseende på beslut med bäring på hälsofrämjande insatser.

Intervjuer har genomförts med:

- HR-chef
- Förvaltningschef socialförvaltningen
- Förvaltningschef barn- och utbildningsförvaltningen

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

En enkät har skickats till samtliga chefer med personalansvar med frågor relaterade till det hälsofrämjande arbetet. Totalt skickades webbenkäten till 47 chefer varav 38 chefer har besvarat webbenkäten vilket motsvarar en svarsfrekvens på 81 procent.

Rapporten är kvalitetssäkrad av Carl-Magnus Stenehav, certifierad kommunal revisor, i enlighet med PwC:s interna riktlinjer.

# Granskningsresultat

## Inledning

I följande avsnitt redovisas de iakttagelser som vi har gjort i anslutning till respektive revisionsfråga utifrån våra dokumentstudier samt intervjuer. I anslutning till respektive revisionsfråga redovisas även resultaten av vår enkät. Varje avsnitt avslutas med en bedömning. I slutet av rapporten lämnas en sammanfattande bedömning tillsammans med ett antal rekommendationer.

## Mål och riktlinjer

*Revisionsfråga 1: Finns mål och riktlinjer utformade för det hälsofrämjande arbetet?*

### *Iakttagelser*

Vid intervjuer framhålls att arbetsmiljöpolicyn (antagen av kommunfullmäktige, senast reviderad 2024-11-04 §136) är det mest centrala styrdokumentet som har bäring på det hälsofrämjande arbetet. I policyn tydliggörs kommunens syn på arbetsmiljöarbetet. Av policyn framgår att arbetet med arbetsmiljö och hälsa ska vara en naturlig del i all verksamhet och ske systematiskt för att uppnå effektivitet och kvalitet. Svenljunga kommun ska eftersträva högre standard än minimikraven för god arbetsmiljö. Vidare klargör policyn även vilka arbetsmiljöförhållanden som ska eftersträvas.

En god arbetsmiljö förutsätter:

- att det för varje verksamhet sätts tydliga mål och resultatkrav med uppföljning och utvärdering
- en väl fungerande arbetsorganisation
- att arbetet sker i samverkan mellan arbetsgivare, arbetstagare och skyddsombud där samverkansavtalet är grunden
- engagerad personal och ledning på alla nivåer
- delaktighet från personalen

Det medför att varje medarbetare måste:

- förstå sin arbetsuppgift och roll och hur arbetet följs upp och bedöms
- ha rätt kunskap, kompetens, resurser och befogenheter för att verka för en bra och säker arbetsmiljö.
- vara delaktig i sitt arbete och sin arbetsmiljö
- aktivt medverka i arbetsmiljöarbetet och agera utifrån att vi alla är en del av varandras arbetsmiljö.
- utveckla sin kompetens och få sin kompetens väl tillvaratagen

För dem som också är chefer innebär det att:

- tydligt formulera verksamhetens uppdrag och krav samt följa upp fastställda mål
- skapa förutsättningar för utveckling och lärande

- skapa ett öppet samtalsklimat och ge utrymme för samverkan och samarbete
- tillvarata kompetens och fördela arbetsuppgifter där de bäst kan utföras
- våga ompröva invanda tankemönster och strukturer
- ta ansvar för sin verksamhet utifrån fördelning av arbetsmiljöuppgifter

I kommunens årsredovisning 2023 (antagen av kommunfullmäktige 2024-04-15 §61) och i delårsrapport 2024 (antagen av kommunfullmäktige 2024-11-04 §131) redovisas kommunens frisktal (se även revisionsfråga 5). I anslutning till redovisningen redogörs för de åtta friskfaktorer som organisationen *Sunt arbetsliv* framhållit som särskilt viktiga för att medarbetare ska må bra och för att sjukfrånvaron ska kunna hållas nere på en arbetsplats. Det framgår däremot inte av rapporterna eller av verksamhetsplanen hur kommunen arbetar med dessa friskfaktorer.

Vid intervjuer beskrivs att det har pågått ett arbete under drygt ett år med att ta fram ett kommunövergripande koncept för systematiskt arbetsmiljöarbete. Av kommunens verksamhetsplan 2024-2026 (antagen av kommunfullmäktige 2023-11-27 § 166-167) framgår kommunfullmäktiges mål, varav ett benämns som *“Vi skapar en attraktiv kommun för alla”*. Målet beskrivs på följande vis: *“Vi skapar förutsättningar för att bli en attraktiv arbetsgivare som utvecklar och digitaliserar verksamheterna för att kompetensförsörja och arbeta mer effektivt.”*. Nämnder och bolag ansvarar för att bryta ner fullmäktigemålen, göra prioriteringar och kostnadseffektiva lösningar.

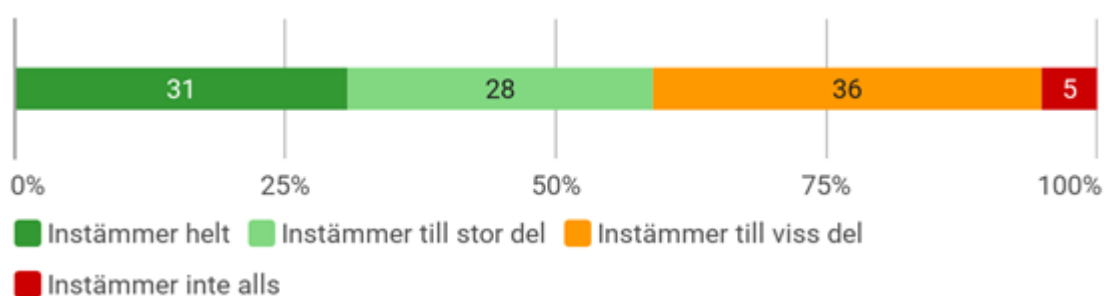
Under år 2024 har ett arbete pågått kring målsättningen att vara en attraktiv arbetsgivare. **Barn- och utbildningsnämnden** har brutit ner fullmäktiges mål till nämndmålet *“Vår verksamhet bidrar till en attraktiv kommun”*, med tillhörande beskrivning om att mångfald och ökad delaktighet är en viktig faktor för att stärka en långsiktig kompetensförsörjning. **Socialnämnden** har ett nämndmål som har direkt bäring på granskningen: *“Socialnämnden har hälsofrämjande och inkluderande verksamheter”*.

Av verksamhetsplanen framgår att kommunstyrelsen arbetar med att utveckla förmåner och friskvårdssatsningar i samarbete med medarbetare och fackliga representanter. Möjligheten att arbeta på distans och med digitala möten kommer att fortsätta i kombination med fysiska möten. Inför år 2024 höjdes friskvårdsbidragen från 750 kr till 1000 kronor per år. Vid intervjuer framhålls att nya höjningar planeras framåt. I nuläget erbjuds inte friskvård på arbetstid. Vid intervjuer omnämns företagshälsovården som en central resurs för det hälsofrämjande arbetet.

Som nämnts i granskningens metodavsnitt har en enkät distribuerats till samtliga chefer med personalansvar. I enkäten ställdes frågan till cheferna om de har kännedom om att det finns dokumenterade riktlinjer gällande det hälsofrämjande arbetet. Av diagram 1 nedan framgår hur svaren fördelades.



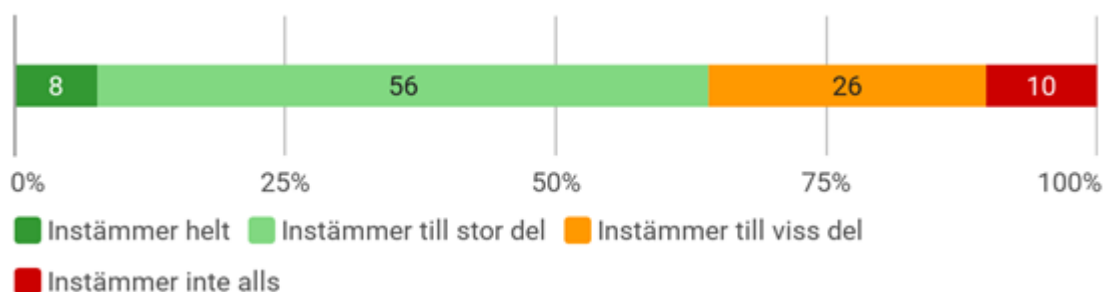
**Diagram 1.<sup>1</sup>** Enkät svar: "Jag har kännedom om att det finns dokumenterade riktlinjer gällande det hälsofrämjande arbetet".



Av diagrammet framgår att en knapp majoritet av cheferna anser att de har kännedom om kommunens riktlinjer för det hälsofrämjande arbetet, 59 procent instämmer helt eller till stor del i frågan. 36 procent av cheferna instämmer till viss del i påståendet och fem procent instämmer inte alls. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå noterar vi att det finns skillnader i hur cheferna har valt att svara. Bland **barn- och utbildningsförvaltningens** chefer anser 75 procent att de har kännedom om dokumenterade riktlinjer, medan motsvarande andel bland **socialförvaltningens** chefer uppgår till 50 procent.

I enkäten ställde vi även frågan till cheferna om de anser att de krav och förväntningar som ställs på dem i sin roll som chef vad gäller det hälsofrämjande arbetet är tydliga. Av diagram 2 nedan framgår hur svaren fördelade sig.

**Diagram 2.** Enkät svar: "Jag anser att de krav och förväntningar som ställs på mig i min roll som chef vad gäller det hälsofrämjande arbetet är tydliga".



Av diagrammet framgår att en majoritet av cheferna anser att de krav och förväntningar som ställs på dem kopplat till det hälsofrämjande arbetet är tydliga, 64 procent instämmer helt eller till stor del i frågan. I övrigt så uppger 26 procent av cheferna att de instämmer till viss del i påståendet samt 10 procent som inte instämmer alls. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå noterar vi även här skillnader mellan förvaltningarna. Bland **barn- och utbildningsförvaltningens** chefer anser 83 procent att det till stor del ställs tydliga krav och förväntningar, medan motsvarande andel bland **socialförvaltningens** chefer uppgår till 36 procent.

<sup>1</sup> I diagrammen visas inte decimaler, därför blir inte summan av enkät svaren alltid 100 procent.

I anslutning till varje enkätfråga erbjöds cheferna en möjlighet att lämna kommentarer och synpunkter. Av kommentarerna framgår att flera chefer framför att det systematiska arbetsmiljöarbetet är den centrala frågan. I en kommentar framförs uppfattningen att kommunen som arbetsgivare lägger mycket tid på rehabilitering i förhållande till det förebyggande arbetet (hälsofrämjande arbete).

Av kommentarerna framgår även en önskan om få tillgång till stödmaterial gällande det hälsofrämjande arbetet. I övrigt framförs att det hade varit bra om det förebyggande arbetet följdes upp i samband med det systematiska arbetsmiljöarbetet.

### *Bedömning*

#### *Finns mål och riktlinjer utformade för det hälsofrämjande arbetet?*

##### **Delvis**

Vi bedömer att det finns mål antagna samt riktlinjer för det hälsofrämjande arbetet. Fullmäktiges mål om attraktiv arbetsgivare anser vi har bäring på granskningsområdet dock anser vi att det kan finnas finnas skäl att även formulera mål som har direkt koppling till det hälsofrämjande arbetet. Avseende nämndernas mål konstaterar vi att socialnämnden har antagit mål som direkt berör granskningsområdet.

Av vår enkät framgår att det finns en relativt god kännedom om gällande riktlinjer för det hälsofrämjande arbetet samt att förväntningar och krav på chefer gällande det hälsofrämjande upplevs som relativt tydliga. Vi noterar dock att det föreligger skillnader mellan hur chefer inom barn- och utbildningsförvaltningen respektive socialförvaltningen besvarat enkäten. Chefer inom socialförvaltningen anser att krav och förväntningar gällande det hälsofrämjande arbetet inte är så tydliga.

### **Utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet**

#### *Revisionsfråga 2: Genomförs fortlöpande utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet (bla avseende friskfaktorer) på arbetsplatserna?*

##### *lakttagelser*

Vid intervjuer beskrevs projektet "Vilja" som pågår under åren 2024-2025 och som har initierats genom Sjuhärads samordningsförbund. Av ansökan om stöd till projektet Vilja framgår en gemensam problemformulering bland Sjuhärads kommunerna kopplat till att kunna rekrytera och behålla personal där bland annat hållbart arbetsliv är en aspekt. Vid intervjuer beskrivs att inom ramen för projektet Vilja har utbildningar hållits för chefer inom socialförvaltningen och att i nästa steg kommer medarbetarna att utbildas. Syftet med utbildningarna är att lära ut hur man kan arbeta i förebyggande syfte för att undvika ohälsa. Utbildning har getts i ACT<sup>2</sup> och Jobmatch talent<sup>3</sup>, den sistnämnda är i form av en skattningsprofil för vad som tar och ger energi på arbetsplatsen. Av intervjuer framgår att cheferna som gått utbildningen har gett bra respons samt att efterfrågan från andra verksamheter är stor.

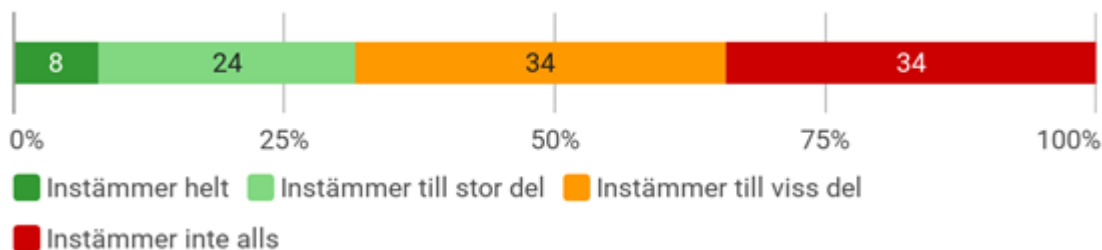
---

<sup>2</sup> Acceptance and Commitment Therapy - en terapiform

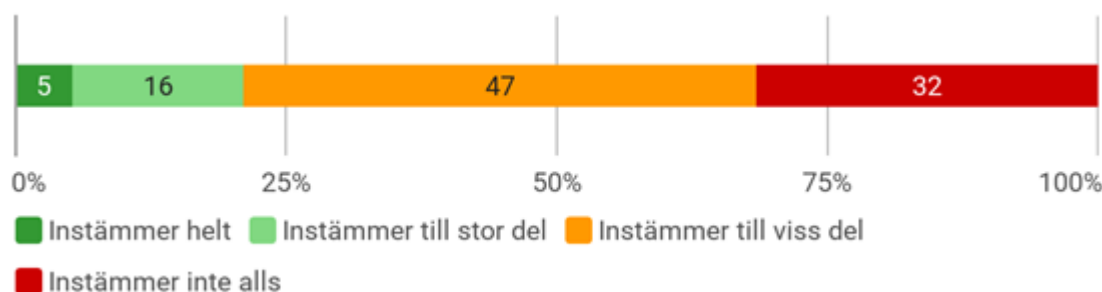
<sup>3</sup> testsystem för träffsäker rekrytering och medarbetarutveckling

I enkäten ställdes två frågor kopplade till utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet. Den ena frågan hänförs till om det finns utbildningar som medarbetarna kan delta i och den andra frågan om cheferna erbjuds utbildning. Av diagram 3 och 4 nedan framgår hur svaren fördelades.

**Diagram 3.** Enkät svar: "Det finns utbildningar gällande det hälsofrämjande arbetet som medarbetarna kan delta i".



**Diagram 4.** Enkät svar: "Jag anser att jag, i min roll som chef, erbjuds möjlighet till utbildning i frågor som rör hälsofrämjande arbete".



Av diagram 3 framgår att en majoritet av cheferna (68 procent) instämmer till viss del eller inte alls i påståendet att det finns utbildningar för medarbetarna kring det hälsofrämjande arbetet. En ännu större majoritet (79 procent) anser att det endast i begränsad utsträckning erbjuds utbildningar för chefer som rör hälsofrämjande arbete (diagram 4).

Vid intervjuer nämns att inom **barn- och utbildningsförvaltningen** har rektorer varit med i ett projekt kallat "Medkänsla", som pågick under åren 2020-2022, som innehöll inslag kopplat till hälsofrämjande arbete.

Vid intervjuer beskrivs att inom **socialförvaltningen** har det pågått utbildningssatsningar riktat till chefer under perioden 2023-2024 i syfte att stärka dem i deras roll som chef. En ytterligare utbildning är "Hälsofrämjande ledarskap" som flertalet chefer har genomgått.

### Bedömning

*Genomförs fortlöpande utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet (bla avseende friskfaktorer) på arbetsplatserna?*

### Delvis

Vi bedömer att det till delar genomförs fortlöpande utbildningar kring det hälsofrämjande arbetet på arbetsplatserna. Av vår enkät framgår att det endast i begränsad omfattning

finns tillgång till utbildningar för medarbetare och chefer gällande det hälsofrämjande arbetet.

Vi noterar att socialförvaltningens chefer medverkar i projektet Vilja och att även medarbetarna kommer att få möjlighet att delta längre fram. Vi anser att detta är ett exempel på en utbildning som bland annat tar upp den viktiga frågan kring en hållbar arbetsmiljö och som skulle kunna genomföras även hos övriga verksamheter.

*Revisionsfråga 3: Har chefer tillräckliga förutsättningar för att kunna arbeta med arbetsmiljöfrågor, exempelvis hälsofrämjande åtgärder (hälsofrämjande ledarskap)?*

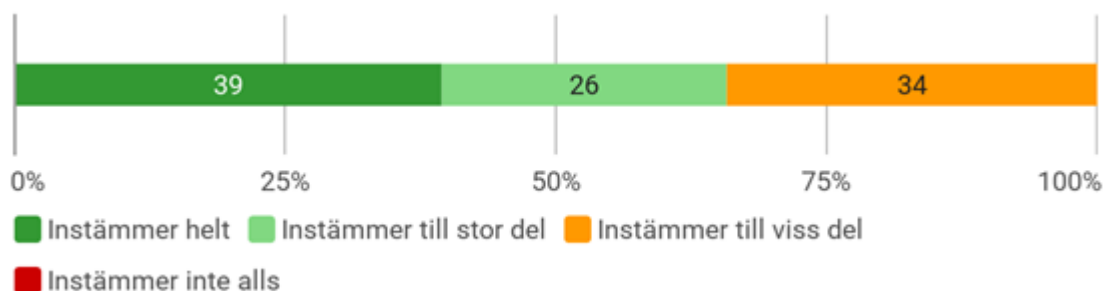
### *lakttagelser*

I intervjuer lyfts Medarbetarcentrum som en central part för att ge chefer bra förutsättningar för deras arbete. Medarbetarcentrum är en neutral resurs som verkar på uppdrag av och i samverkan med medlemskommunerna Borås, Mark, Svenljunga och Tranemo. Medarbetarcentrums målsättning är att öka hälsa, trivsel och prestation hos både medarbetare och arbetsgrupper för att bidra till sunda och attraktiva arbetsplatser.

Medarbetarcentrum erbjuder bland annat chefsutveckling, karriärcoachning och matchningstjänster för att främja rörlighet. Vid intervjuer beskrivs att medarbetarna hos Medarbetarcentrum ser till hela livssituationen när de coachar chefer.

I enkäten ställdes frågan till cheferna om de anser att det sker återkommande diskussioner kring det hälsofrämjande arbetet på APT-träffar. Av diagram 5 nedan framgår hur svaren fördelades.

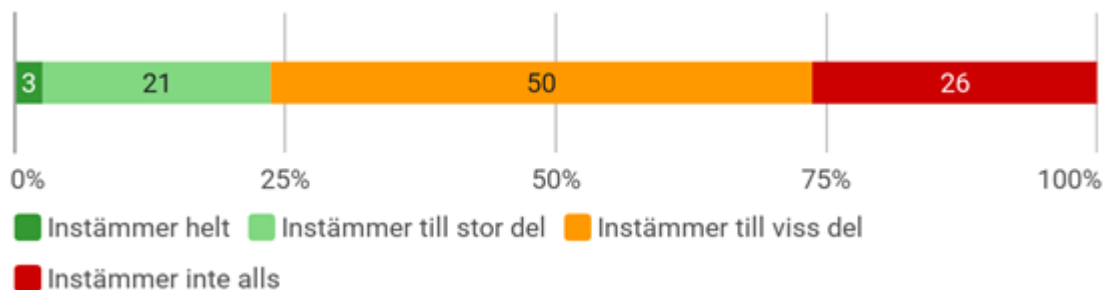
*Diagram 5. Enkätsvar: "Frågor som berör arbetsmiljö och det hälsofrämjande arbetet diskuteras återkommande på våra arbetsplatsträffar".*



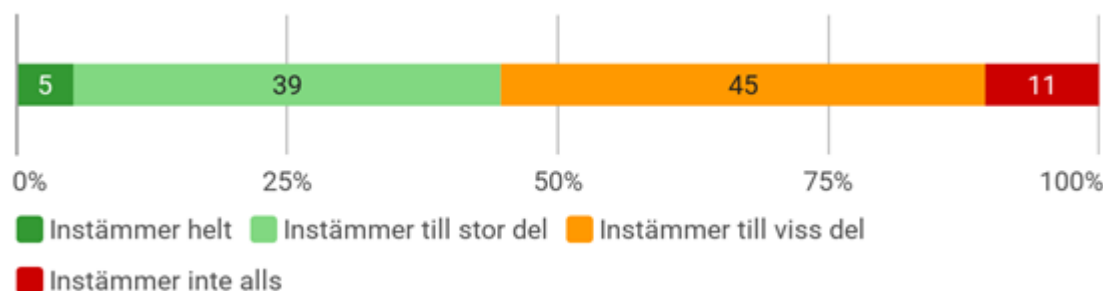
Av diagrammet framgår att en majoritet av cheferna anser att det sker diskussioner kring det hälsofrämjande arbetet på APT-träffar, där 65 procent instämmer helt eller till stor del i påståendet.

I vår enkät ställdes även två frågor kopplade till förutsättningarna för att kunna arbeta med hälsofrämjande insatser. Den ena frågan handlade om cheferna anser att de har en balans mellan sitt ansvar och resurser och den andra frågan om cheferna anser att de får det stöd de behöver för att bedriva ett hälsofrämjande arbete. Av diagram 6 och 7 nedan framgår hur svaren fördelades.

**Diagram 6.** Enkät svar: "Jag anser att det råder en balans mellan det ansvar jag har som chef och de resurser som jag har i mitt chefsuppdrag, vad gäller det hälsofrämjande arbetet".



**Diagram 7.** Enkät svar: "Jag anser att jag får det stöd jag behöver i min roll som chef för att kunna bedriva ett hälsofrämjande arbete i den verksamhet som jag ansvarar för".



Av diagram 6 framgår att en majoritet (76 procent) av cheferna anser att de inte har balans mellan ansvar och resurser vad gäller det hälsofrämjande arbetet. Endast 3 procent instämmer helt i frågan.

Av diagram 7 framgår att 56 procent av cheferna instämmer till viss del eller inte alls i att de får ett tillräckligt stöd för att kunna bedriva ett hälsofrämjande arbete. Endast 5 procent instämmer helt i frågan. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå noterar vi att det skiljer sig mellan förvaltningarna där 75 procent av cheferna inom barn- och utbildningsförvaltningen anser att de får ett tillräckligt stöd, medan motsvarande andel bland socialförvaltningens chefer är 28 procent.

### *Bedömning*

*Har chefer tillräckliga förutsättningar för att kunna arbeta med arbetsmiljöfrågor exempelvis hälsofrämjande åtgärder (hälsofrämjande ledarskap)?*

#### **Nej**

Vi bedömer att chefer inte har tillräckliga förutsättningar för att kunna arbeta med arbetsmiljöfrågor exempelvis hälsofrämjande åtgärder. Av vår enkät framgår att en majoritet av cheferna anser att de inte har balans mellan ansvar och resurser och heller inte får ett tillräckligt stöd vad gäller det hälsofrämjande arbetet.

Vi noterar att en lägre andel av chefer inom socialförvaltningen anser att de får ett tillräckligt stöd jämfört med chefer inom barn- och utbildningsförvaltningen.

## Erfarenhetsutbyten

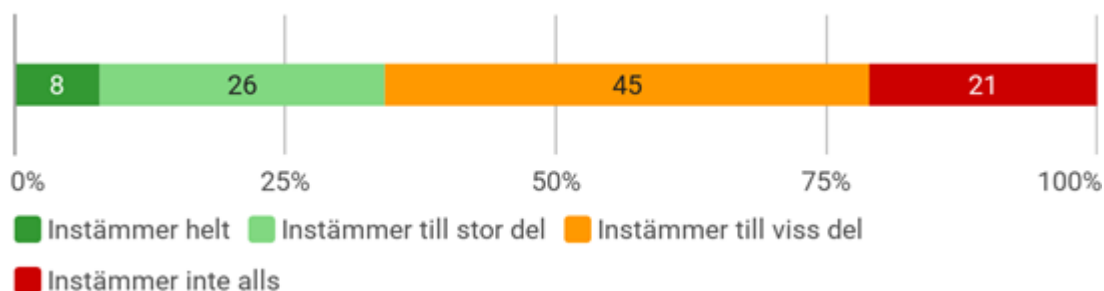
*Revisionsfråga 4: Sker det ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter där goda exempel gällande det hälsofrämjande arbetet delas mellan förvaltningarna?*

### *lakttagelser*

Vid intervjuer framhävs att det finns en kultur inom kommunen som främjar samverkan. I dagsläget sker utbyte av erfarenheter mest inom förvaltningarna, men en förändring håller på att ske mot ett utökat erfarenhetsutbyte mellan förvaltningarna. En fördel med en mindre organisation som lyfts är att alla förvaltningar sitter i samma lokaler och detta främjar dagliga dialoger.

I enkäten ställdes frågan till cheferna om de anser att det sker ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter inom förvaltningen avseende det hälsofrämjande arbetet. Av diagram 8 nedan framgår hur svaren fördelades.

**Diagram 8.** Enkät svar: "Jag anser att det sker ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter avseende det hälsofrämjande arbetet inom den förvaltning jag arbetar (där exempelvis goda exempel delas med varandra)".



Av diagrammet framgår att 66 procent av cheferna endast instämmer till viss del eller inte alls i att det sker ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter inom den egna förvaltningen avseende det hälsofrämjande arbetet. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå noterar vi att bland barn- och utbildningsförvaltningens chefer anser 50 procent att det finns ett kontinuerligt utbyte.

### *Bedömning*

*Sker det ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter där goda exempel gällande det hälsofrämjande arbetet delas mellan förvaltningarna?*

#### **Nej.**

Vi bedömer att det i nuläget inte sker ett kontinuerligt utbyte av erfarenheter *mellan* förvaltningarna där goda exempel gällande det hälsofrämjande arbetet delas. Vad gäller utbyte av erfarenheter *inom* förvaltningarna så visar vår enkätundersökning att det i högre grad sker ett erfarenhetsutbyte inom barn- och utbildningsförvaltningen jämfört med övriga.

Mot ovanstående bakgrund anser vi att det finns behov av att utveckla en kultur som bidrar till ett ökat erfarenhetsutbyte, både *mellan* och *inom* förvaltningarna där goda exempel vad gäller arbetsmiljö kan delas.

## Uppföljning

*Revisionsfråga 5: Sker fortlöpande uppföljning av det hälsofrämjande arbetet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet?*

### *lakttagelser*

Vid intervjuer beskrivs att uppföljning av kommunens systematiska arbetsmiljöarbete sker löpande under året. All rapportering sker av respektive chef i verksamhetssystemet Hypergene. Där finns även ett detaljerat årshjul som beskriver de aktiviteter cheferna ska gå igenom med sina medarbetare varje månad. Nedan följer några exempel från de aktiviteter som finns i årshjulet:

- “Februari: Med utgångspunkt från resultatet av Medarbetarenkäten skall ni välja ut de områden som bäst kan utveckla och förbättra er arbetsmiljö. Undersök även den fysiska och den digitala arbetsmiljön. Det ska handla om arbetsplatsens risk- och friskfaktorer.”
- “April: En god arbetsmiljö bidrar till trivsel, engagemang och motivation på arbetsplatsen. [...] För att enkelt kunna mäta arbetsbelastning och mående hos dina medarbetare används mätstickan. Genom detta skapar du förutsättningar och möjligheter till dialog med dina medarbetare om situationen.”
- “September: Gå igenom rutinerna vid sjukdom och rehabilitering”

Vi noterar utifrån vår genomgång av protokollen att kommunstyrelsen inte har behandlat uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Vid intervjuer beskrivs att en medarbetarenkät genomförs vartannat år. Den senaste undersökningen genomfördes hösten 2024 och fick en svarsfrekvens uppgående till 80,9 procent. Resultaten visar att *“Kompetens och utvecklingsmöjligheter”* var det frågeområde som fick högst index (81,5) medan frågeområdet *“Arbetslid och återhämtning”* fick lägst index (60,3). Helhetsbedömningen genererade ett index uppgående till 61,1.

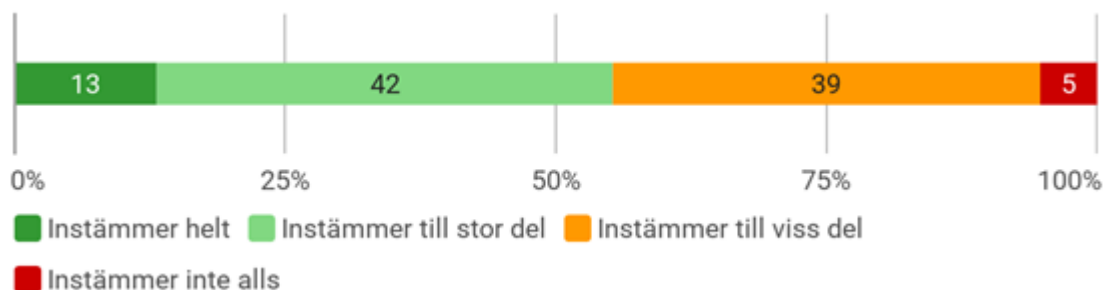
Vidare visar undersökningen att andelen medarbetare som skulle sannolikt rekommendera kommunen som arbetsgivare uppgick till 24,2 procent. Resultatet för hållbart medarbetarengagemang (HME) visar lägre värden för samtliga index; motivation, ledarskap och styrning, i jämförelse med senaste mätningen år 2022.

I kommunens årsredovisning 2023 samt delårsrapport 2024 noterar vi att nyckeltal kopplade till såväl frisktal som sjukfrånvaro redovisas. Gällande frisktal mäts andelen medarbetare som inte har någon sjukfrånvaro under perioden. Vidare mäts även andelen medarbetare som har 1-5 dagar sjukfrånvaro och andelen medarbetare som har fler än 5 sjukfrånvardagar. Av dokumenten framgår att nyckeltalet “hälsa” är ett sätt att lyfta fram organisatoriska faktorer som kan påverka medarbetarnas hälsa och bidrar till att flytta fokus från individens sjuklighet till faktorer på organisationsnivå som har

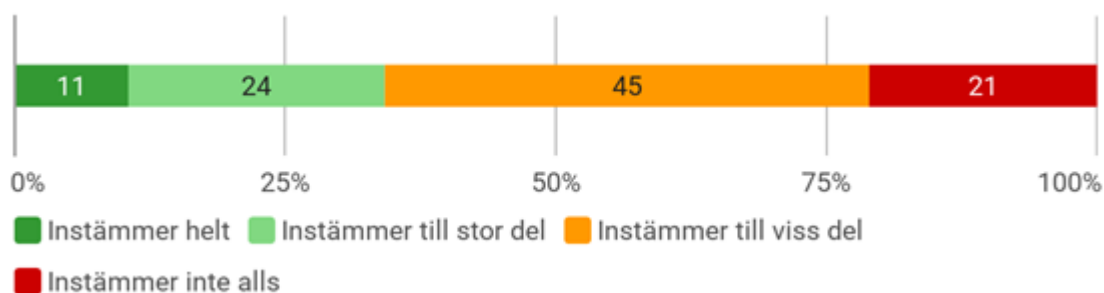
betydelse för hälsa och välmående. I delårsrapporten per 240831 redovisas ett frisktal på 68,2 procent (46,4 procent för samma period 2023).

I enkäten ställdes två frågor kopplade till uppföljning av arbetet med hälsofrämjande insatser. Av diagram 9 och 10 nedan framgår hur svaren fördelades.

**Diagram 9.** Enkät svar: "Jag anser att det hälsofrämjande arbetet fortlöpande följs upp exempelvis inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet".



**Diagram 10.** Enkät svar: "Jag anser att jag får en tillräcklig återkoppling på den uppföljning som rapporteras gällande det hälsofrämjande arbetet".



Av diagram 9 framgår att åsikterna kring i vilken utsträckning som det hälsofrämjande arbetet följs upp är delade, där 55 procent instämmer helt eller delvis i att det sker uppföljning medan 44 procent endast instämmer till viss del i påståendet. Även på förvaltningsnivå är åsikterna delade. Inom **socialförvaltningen** anser 57 procent att uppföljning sker, i jämförelse med **barn- och utbildningsförvaltningen** som har en högre andel (67 procent) som anser att uppföljning sker.

Av diagram 10 framgår att en majoritet av cheferna, 66 procent, anser att de inte får tillräcklig återkoppling på den uppföljning som rapporteras gällande det hälsofrämjande arbetet. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå noterar vi att **socialförvaltningen** har en högre andel chefer, 82 procent, som anser att de inte får tillräcklig återkoppling i jämförelse med **barn- och utbildningsförvaltningen** där motsvarande andel chefer uppgår till 50 procent.

Vid intervjuer beskrivs att **barn- och utbildningsnämnden** tar del av sjukskrivningstal årligen. Lärarnas arbetsmiljöer är ett område som lyfts vid kvalitetsdialoger med nämnden. Vi har inte kunnat verifiera detta i nämndens sammanträdesprotokoll.

Vid intervjuer beskrivs att **socialnämnden** tar del av månadsuppföljningar som inkluderar både ekonomi och kvalitet. Vi har tagit del av en av de senaste



uppföljningarna som nämnden tagit del av. Uppföljningen inkluderar ett eget avsnitt där sjukfrånvaron följs upp. Vid intervjuer framgår att vid föredragning till nämnden utökas presentationen med annan rapportering från verksamheten beroende på aktuella händelser och prioriteringar.

Vi har inom ramen för granskningen genomfört en genomgång av protokoll från kommunstyrelsens, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden för perioden november 2023 till och med november 2024. Vi har inte uppmärksammat någon ytterligare rapportering kopplat till granskningsområdet än det som redan redogjorts för ovan.

### *Bedömning*

*Sker fortlöpande uppföljning av det hälsofrämjande arbetet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet?*

### **Delvis**

Vi bedömer att det till delar sker en fortlöpande uppföljning av det hälsofrämjande arbetet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet samt genom medarbetarenkät och frisktal. Av vår enkät framgår dock att det finns brister i återkopplingen av resultaten gällande det hälsofrämjande arbetet. Vi anser att återkoppling till verksamheterna är av stor vikt för att skapa ett lärande som kan bidra till att utveckla det hälsofrämjande arbetet.

### **Beslut om åtgärder**

*Revisionsfråga 6: Fattar kommunstyrelsen och nämnderna vid behov beslut om åtgärder?*

### *lakttagelser*

Den mest centrala frågorna som lyfts i såväl intervjuer som i dokument är kopplat till arbetsmiljö och kompetensförsörjning. Såväl barn- och utbildningsnämnden som socialnämnden lyfter dessa områden i sina verksamhetsplaner för år 2024 som utmaningar. En fråga som i hög grad berör området är sjukfrånvaron som i intervjuer uppges ligga på en relativt hög nivå. Vid intervjuer lyfts att det finns ett behov av att analysera och granska sjuktalen närmare. På ett övergripande plan anges att det finns behov av att arbeta mer proaktivt och stärka det förebyggande arbetet.

Vi har i vår granskning efterfrågat beslut om *åtgärder* kopplat till det hälsofrämjande arbetet inom kommunstyrelsen, socialnämnden samt barn- och utbildningsnämnden men enligt uppgift har inte några beslut fattats inom området.

I vår protokollgranskning har vi noterat följande beslut som har bäring på det hälsofrämjande arbetet:

- **Kommunstyrelsen 2024-10-21 (§ 163) - Revidering av Arbetsmiljöpolicy -** Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att anta reviderad arbetsmiljöpolicy.

Vi har i övrigt inte tagit del av några beslut som har bäring på granskningsområdet.

*Bedömning*

*Fattar kommunstyrelsen och nämnderna vid behov beslut om åtgärder?*

**Nej**

Vår granskning visar att kommunstyrelsen och berörda nämnder inte har fattat några beslut om åtgärder som har koppling till det hälsofrämjande arbetet.

I övrigt noterar vi att kommunstyrelsen har föreslagit kommunfullmäktige att besluta om att anta en reviderad arbetsmiljöpolicy.

# Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Svenljunga kommun genomfört en granskning av det hälsofrämjande arbetet. Granskningens syfte har varit att granska om kommunstyrelsen, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden bedriver ett ändamålsenligt hälsofrämjande arbete.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och nämnderna ej bedriver ett ändamålsenligt hälsofrämjande arbete.

## Rekommendationer

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar önskar vi lämna följande rekommendationer till kommunstyrelsen, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden:

- Att mål formuleras för det förebyggande hälsofrämjande arbetet som sedan löpande följs upp inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi anser att de friskfaktorer som Suntarbetsliv tagit fram utgör en god grund i detta arbete.
- Att utbildningar riktade till medarbetare och chefer gällande det hälsofrämjande arbetet tas fram.
- Att åtgärder vidtas för att förbättra chefers förutsättningar att kunna arbeta med arbetsmiljö- och hälsofrämjande frågor riktat till medarbetare, bland annat vad gäller tillgång till stöd för cheferna. I detta sammanhang anser vi att det är viktigt att även uppmärksamma chefernas egen arbetsmiljö.
- Att åtgärder vidtas för att utveckla erfarenhetsutbytet mellan förvaltningarna vad gäller det hälsofrämjande arbetet där goda exempel kan delas.
- Att kommunstyrelsen och nämnderna löpande tar del av uppföljningar av det hälsofrämjande arbetet samt vid behov fattar beslut om åtgärder.
- Att återkopplingen till verksamheterna gällande det hälsofrämjande arbetet förstärks. Vi ser detta som en möjlighet att skapa ett lärande ute på arbetsplatserna samt kan bidra till att skapa ett större fokus på det hälsofrämjande arbetet.

2024-12-17

Carl-Gustaf Folkeson

Carl-Magnus Stenehav

\_\_\_\_\_  
*Projektledare*

\_\_\_\_\_  
*Uppdragsledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Svenljunga kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2024-03-08. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.