

Revisionsrapport

Attraktiv arbetsgivare – delprojekt: arbetsmiljö

Region Norrbotten

*Johan Sjöberg
Erika Brolin
Erik Jansen
Michaela Nyman*

Januari 2019

pwc

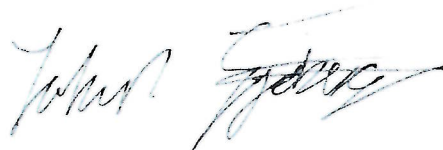
Innehåll

1.	Sammanfattning, bedömningar och rekommendationer	2
2.	Inledning	5
2.1.	Bakgrund	5
2.2.	Revisionsfråga	5
2.3.	Revisionskriterier	5
2.4.	Kontrollmål	6
2.5.	Metod.....	6
3.	Granskningsresultat	7
3.1.	Styrning avseende systematiskt arbetsmiljöarbete	7
3.1.1.	Iakttagelser	7
3.1.2.	Bedömning.....	10
3.2.	Rutiner för att säkerställa kunskap inom arbetsmiljöområdet.....	10
3.2.1.	Iakttagelser	10
3.2.2.	Bedömning.....	11
3.3.	Tillämpning av intern modell för systematiskt arbetsmiljöarbete.....	12
3.3.1.	Iakttagelser	12
3.3.2.	Bedömning.....	14
3.4.	Forum för arbetsgivare, skyddsombud och fackliga företrädare	15
3.4.1.	Iakttagelser	15
3.4.2.	Bedömning.....	16
3.5.	Rapportering och åtgärder	16
3.5.1.	Iakttagelser	16
3.5.2.	Bedömning.....	17

Januari 2019



Hans Forsström
Uppdragsledare



Johan Sjöberg
Projektledare

1. **Sammanfattning, bedömningar och rekommendationer**

På uppdrag av Region Norrbottens förtroendevalda revisorer har PwC granskat om regionstyrelsen säkerställt att ett ändamålsenligt systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i verksamheterna.

Efter genomförd granskning är vår **sammanfattande bedömning** att regionstyrelsen till övervägande del har säkerställt att ett ändamålsenligt systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i verksamheterna.

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

Kontrollmål	Kommentar
<p>Kontrollmål 1 <i>Sker en tillräcklig styrning från regionstyrelsen (arbetsgivaren) av det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM?</i></p>	<p>Till övervägande del uppfyllt Vi bedömer att det i allt väsentligt finns adekvata dokument för att styra det systematiska arbetsmiljöarbetet. Styrningen bedöms ske genom regionens styrmodell och det beslutade ledningssystemet för arbetsmiljöarbetet. Det finns vissa oklarheter kopplade till hur uppföljning av SAM ska ske då hänvisning sker till icke dokumenterade rutiner. Dokumenterade mallar finns avseende riskbedömning, fördelning/returnering av fördelade arbetsmiljöuppgifter samt olika typer av skyddsronder.</p>
<p>Kontrollmål 2 <i>Finns utarbetade och tillämpade rutiner för att säkerställa att chefer och skyddsombud erhåller kunskap om arbetsmiljöområdet i enlighet med föreskriftskrav?</i></p>	<p>Till övervägande del uppfyllt Vi bedömer att övergripande styrande regler finns utarbetade kring hur tillräckliga kunskaper ska säkerställas. Det bedöms till del finnas rutiner och uppföljning för att tillse att tillräcklig kunskapsnivå erhålls bland chefer framförallt nya chefer samt skyddsombud. Beträffande kontinuerligt förnyande i samband med chefsförordnande bedömer vi att det finns brister i tillämpningen av rutinen.</p>

Kontrollmål 3

Säkerställer regionstyrelsen att tillämpning av den regioninterna modellen för systematiskt arbetsmiljöarbete sker på olika organisatoriska nivåer (verksamhets- och divisionsnivå)?

I begränsad utsträckning uppfyllt

Vi bedömer att det finns variationer i hur de olika delarna av regionens interna modell för SAM tillämpas. De fyra olika områdena bedöms i allt väsentligt förekomma på olika nivåer i organisationen. Dock behöver det tydliggöras att mål för arbetsmiljön ska sättas i verksamheterna och hur dessa ska dokumenteras. Vidare bedömer vi att tillämpningen och följsamheten mot de regioninterna mallarna varierar. Beträffande uppföljningen av SAM bedöms denna vara tillräcklig enligt föreskriftskrav, dock behöver tillämpningen av regionens internt styrande regler kring uppföljning förbättras. Likaså kan implementeringen av system för rapportering av tillbud och olycksfall liksom rutiner för uppföljning av dessa förbättras.

Kontrollmål 4

Finns välfungerande forum på olika nivåer där arbetsgivarföreträdare, skyddsombud och fackliga företrädare möts?

Uppfyllt

Vi bedömer att det finns en fungerande struktur för samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer. Det bedöms finnas en tydlig och tillämpad fördelning mellan vad olika samverkansnivåer hanterar för frågor.

Kontrollmål 5 och 6

*Efterfrågar och erhåller regionstyrelsen rapportering, uppföljning och analys gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet i organisationen?
Finns exempel på åtgärder regionstyrelsen vidtagit mot bakgrund av rapportering, uppföljning och analys?*

Uppfyllda

Vi bedömer att det sker en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med den regioninterna modellen för SAM, regionens styrmodell samt övrigt separat rapportering kring vissa nyckeltal.
Vi bedömer att regionstyrelsen utifrån given rapportering har vidtagit relevanta åtgärder.

Mot bakgrund av granskningsresultatet lämnar vi följande rekommendationer:

- Att åtgärder vidtas för att förbättra tillämpningen av regioninterna rutiner och mallar.
- Att kontroller införs för att säkerställa följsamhet till de regioninterna reglerna kring förnyad utbildning.
- Att behovet av ett systemstöd för dokumentation av medarbetares genomförda utbildningar ses över.
- Att fullständig implementering av systemstöd för tillbud och avvikelshantering säkerställs samt att införande av statistikuppföljning av inrapporterade händelser övervägs.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Revisorerna har utifrån riskbedömning funnit det relevantt att granska regionstyrelsens arbete gällande det strategiska målet *attraktiv arbetsgivare*. Detta genomförs som en temagranskning med tre delar, varav denna granskning avser *god arbetsmiljö*.

Region Norrbotten har utifrån sitt arbetsgivaransvar en skyldighet att säkerställa en god arbetsmiljö för de anställda utifrån lag- och föreskriftskrav. Regionstyrelsen är enligt reglemente anställningsmyndighet. Rapportering finns från flera verksamheter om att arbetsmiljön av de anställda upplevs som ansträngande och otillfredsställande och kan utgöra en grund för att medarbetare avslutar sina anställningar. Ett behov av att förbättra arbetsmiljön för t ex läkare lyfts även i sammanhanget hyrpersonal och stigande kostnader för detta.

Ett välfungerande arbetsmiljöarbete utgör en grund för att långsiktigt behålla och attrahera kompetens och medarbetare. Ett systematiskt arbetsmiljöarbete utgör vidare grunden för att uppnå en god arbetsmiljö och förebygga arbetsmiljörisker. Arbetsgivaren ska säkerställa att chefer har kunskap (och även att de har förutsättningar att tillämpa denna kunskap) om ohälsosam arbetsbelastning och kränkande särbehandling.

Revisorerna genomförde under år 2012 en granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Granskningen fann att styrande dokument fanns i en tillräcklig utsträckning men att systematiska riskanalyser i verksamheterna och rapportering till styrelsen inte skedde i tillräcklig utsträckning.

2.2. Revisionsfråga

Temagranskningen syftar till att besvara följande övergripande revisionsfråga:

- Säkerställer regionstyrelsen att arbetet gällande fullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare är ändamålsenligt och sker med tillräcklig intern kontroll?

Denna del i temagranskningen syftar till att besvara följande revisionsfråga:

- Har regionstyrelsen säkerställt att ett ändamålsenligt systematiskt arbetsmiljöarbete bedrivs i verksamheterna?

2.3. Revisionskriterier

Kommunallag (SFS 2017:725, 6 kap. 6 §)

Policydokument antagna av regionfullmäktige

Arbetsmiljölagen (SFS 1977:1160)

Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2011:1)

Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4)

2.4. Kontrollmål

- Sker en tillräcklig styrning från regionstyrelsen (arbetsgivaren) av det systematiska arbetsmiljöarbetet?
- Finns utarbetade och tillämpade rutiner för att säkerställa att chefer och skyddsombud erhåller kunskap om arbetsmiljöområdet i enlighet med föreskriftskrav?
- Säkerställer regionstyrelsen att tillämpning av den regioninterna modellen för systematiskt arbetsmiljöarbete sker på olika organisatoriska nivåer (verksamhets- och divisionsnivå)?
- Finns välfungerande forum på olika nivåer där arbetsgivarföreträdare, skyddsombud och fackliga företrädare möts?
- Efterfrågar och erhåller regionstyrelsen rapportering, uppföljning och analys gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet i organisationen?
- Finns exempel på åtgärder regionstyrelsen vidtagit mot bakgrund av rapportering, uppföljning och analys?

2.5. Metod

Granskningen har skett genom insamling och genomgång av styrande dokument, riktlinjer och policys med relevans för området, liksom protokoll från regionstyrelsens sammanträden. Intervjuer har skett med berörda tjänstemän och en enkät har skickats till fackliga företrädare som deltar inom central utvecklings- och samverkansgrupp.

Granskningen har avgränsats till division service, division länssjukvård samt division närsjukvård.

Granskningen har varit föremål för sakgranskning av de intervjuade.

3. Granskningsresultat

I arbetsmiljölagen (1977:1160) regleras att arbetsmiljöansvaret åvilar arbetsgivaren. Detta innefattar bland annat att vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall. Vidare ska arbetsgivaren, i den utsträckning verksamheten kräver, dokumentera arbetsmiljön och arbetet med denna. Arbetstagaren ska medverka i arbetsmiljöarbetet och delta i genomförandet av de åtgärder som behövs för att åstadkomma en god arbetsmiljö.

3.1. Styrning avseende systematiskt arbetsmiljöarbete

Sker en tillräcklig styrning från regionstyrelsen (arbetsgivaren) av det systematiska arbetsmiljöarbetet?

Av Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete (2001:1) framgår bland annat att det ska finnas en arbetsmiljöpolicy som beskriver hur arbetsförhållandena ska vara för att ohälsa och olycksfall i arbetet ska förebyggas och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås. Vidare ska det finnas rutiner som beskriver hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska genomföras.

3.1.1. Iakttagelser

Region Norrbotten arbetar med balanserad styrning. Verksamheten beskrivs, planeras och följs upp utifrån nedanstående fem perspektiv:

- Medborgare
- Verksamhet
- Kunskap och förnyelse
- Medarbetare
- Ekonomi

Regionfullmäktige har inom respektive perspektiv fastställt två strategiska mål, utifrån vilka regionstyrelsen identifierar delmål och framgångsfaktorer samt styrmått.

Perspektivet *medarbetare* är inriktat på hur regionen ska agera för att vara en attraktiv arbetsgivare som tar tillvara och utvecklar medarbetarnas resurser. Detta innefattar bland annat en hälsofrämjande miljö, ett hållbart arbetsliv samt medarbetarnas engagemang och delaktighet.

Arbetsmiljöpolicy

Det finns en medarbetarpolicy, tillika arbetsmiljöpolicy, vilken utgör det övergripande styrdokumentet för HR-området. Medarbetarpolicyn är godkänd 2016-04-22 och innehåller bland annat uppgifter om arbetsgivarens vision, värdegrund, chefs- och medarbetarskap. I policyn stipuleras att Norrbottens läns landsting¹ ska ha en säker och hälsofrämjande arbetsmiljö. Landstinget ska i det dagliga arbetsmiljöarbetet:

- Arbeta hälsofrämjande genom att ta tillvara på friskfaktorer.
- Arbeta förebyggande genom att identifiera risker och förhindra att medarbetare och chefer drabbas av ohälsa och olycksfall.
- Arbeta efterhjälpande genom att hantera och åtgärda arbetsmiljöproblem som uppstått och bedriva en arbetslivsinriktad rehabilitering.

Arbetsmiljöarbetet i regionen

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av ett dokument kallat *Arbetsmiljöarbete i landstinget (regel)*, godkänt 2017-07-03. I detta framgår att landstingets arbetsmiljöarbete styrs utifrån övergripande politiska måldokument, strategisk plan (landstingsfullmäktige) och landstingsstyrelsens plan. Landstingsstyrelsen har det övergripande ansvaret för arbetsmiljöområdet. Arbetsmiljöuppgifter fördelas vidare och följer linjeansvaret.

Ovanstående regeldokument avser att bidra till en god hälsofrämjande och säker arbetsmiljö som stödjer en effektiv verksamhet och säkerställer att kraven i lagstiftning och riktlinjer uppfylls. Landstinget som arbetsgivare ska bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete innefattande att undersöka, bedöma, åtgärda och följa upp. Arbetet omfattar såväl organisations-, grupp- som individnivå och sker utifrån de tre hälsoaspekterna *hälsofrämjande*, *förebyggande* samt *efterhjälpande*. Modellen för systematiskt arbetsmiljöarbete, vilken ska genomföras under en tidsperiod om ett år, beskrivs i nedanstående schema:



Konkretisering av vad respektive del i modellen omfattar, inklusive uppgifter om vem som är ansvarig, framgår av regeldokumentet.

¹ När dokumentet antogs benämndes nuvarande Region Norrbotten för Norrbottens läns landsting

I enlighet med den målkedja som redogörs för i regeldokument för arbetsmiljöarbetet utformar regionstyrelsen övergripande arbetsmiljömål. Dessa går att finna i regionstyrelsens plan. Målen bryts ned i verksamheten och kompletteras med verksamhetsknutna mål, indikatorer och aktiviteter. Det åligger respektive chef med personalansvar att ta fram förslag till arbetsmiljömål för sin verksamhet. Stöd i dessa frågor fås, enligt uppgift, från HR-partner på respektive division. Inom ramen för granskningen har vi inte tagit del av några dokumenterade regionövergripande rutiner för hur arbetet med utformandet av arbetsmiljömål på verksamhetsnivå ska bedrivas.

Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet sker, enligt ovanstående regeldokument, i enlighet med interna uppföljningsrutiner. Resultatet analyseras på respektive nivå och vid behov vidtas relevanta åtgärder. I regeldokumentet framgår även att ledningen på region- och divisionsnivå minst en gång per år ska följa upp arbetsmiljöarbetet i verksamheterna för att diskutera nuläge samt planering för kommande år. Detta ska ske integrerat med budget- och planeringsprocessen. Vi har inom ramen för granskningen ej tagit del av dokumenterade uppföljningsrutiner men vid intervju framkommer att uppföljning sker i samband med rapportering vid delår, helår samt i den årliga SAM-rapporten (se mer under punkt 2.3.1).

Övriga dokument

Utöver ovanstående har vi inom ramen för granskningen tagit del av följande regionövergripande dokument relevanta för det granskade området:

Regler

- *Alkohol och droger på arbetsplatsen*
- *Kränkningar, trakasserier och mobbning*

Riktlinjer

- *Hälsofrämjande arbetsmiljö*
- *Rehabilitering – arbetslivsinriktad*
- *Säkert och miljöanpassat resande i tjänsten*

Vi noterar i protokoll från regionstyrelsens sammanträde 2018-05-02 att styrelsen beslutat om reviderade riktlinjer gällande kränkningar, trakasserier och mobbning.

Mallar

- *Riskbedömning inför planerad förändring*
- *Riskbedömning – grundläggande*
- *Riskbedömning med handlingsplan*
- *Riskbedömning vid planerad förändring med handlingsplan*
- *Fördelning av arbetsmiljöuppgifter till*
 - *Divisionschef*
 - *Läns/närsjukvårdschef/motsvarande*
 - *Regiondirektör*

- *Verksamhetschef*
 - *Returnering av fördelad arbetsmiljöuppgift inom Region Norrbotten*

Alkohol- och drogpolicy uppges vid granskningstillfället vara under revidering. Vi har inom ramen för granskningen tagit del av flertalet olika mallar för skyddsrondsprotokoll.

3.1.2. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är **till övervägande del uppfyllt**.

Vi bedömer att det i allt väsentligt finns adekvata dokument för att styra det systematiska arbetsmiljöarbetet. Styrningen bedöms ske genom regionens styrmodell och det beslutade ledningssystemet för arbetsmiljöarbetet. Det finns vissa oklarheter kopplade till hur uppföljning av SAM ska ske då hänvisning sker till icke dokumenterade rutiner. Dokumenterade mallar finns avseende riskbedömning, fördelning/returnering av fördelade arbetsmiljöuppgifter samt olika typer av skyddsronder.

3.2. Rutiner för att säkerställa kunskap inom arbetsmiljöområdet

Finns utarbetade och tillämpade rutiner för att säkerställa att chefer och skyddsombud erhåller kunskap om arbetsmiljöområdet i enlighet med föreskriftskrav?

I enlighet med Arbetsmiljöverkets föreskrifter för systematiskt arbetsmiljöarbete ansvarar arbetsgivaren för att tillse att den som tilldelats arbetsmiljöuppgifter har de befogenheter, resurser och den kompetens som behövs för att bedriva ett väl fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete.

3.2.1. Iakttagelser

All dokumentation relevant för arbetsmiljöområdet uppges finnas tillgängligt för samtliga chefer och medarbetare på Region Norrbottens intranät. Enligt uppgift pågår vid granskningstillfället ett arbete med att uppdatera intranätet. Förbättringar i ledningssystemet uppges genomföras för att det ska bli lättare att som chef finna relevant information.

Utbildning

Av regeldokumentet *Arbetsmiljöarbetet i landstinget (regel)* framgår att chefer och skyddsombud ska genomgå den grundläggande arbetsmiljöutbildningen *Bättre arbetsmiljö i samverkan* (BAS-utbildning) vart femte år. Vid förnyelse av chefsförordnanden ska intyg från webbutbildningen WebbSAM visas upp. Inga uppgifter om detta har dock framkommit vid intervjuer.

Enligt uppgift hinner dock företagshälsovården inte med att erbjuda den så kallade BAS-utbildningen innan en chef går in i ett chefsförordnande. Vid intervjuer framkommer att det råder variationer i uppfattningen kring hur ofta BAS-utbildningen ska genomgå och huruvida detta är obligatoriskt eller inte.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av en sammanställning av antalet chefer, skyddsombud och HR/övrig personal som genomgått BAS-utbildning i arbetsmiljö under 2017 och första halvåret 2018. I granskningen framkommer uppgifter om att företags-hälsovården för deltagarlistor över vilka chefer som genomgått obligatoriska utbildningar.

Region Norrbotten saknar dock ett systemstöd för att kunna registrera genomförda utbildningar. Vad gäller utbildningar för nya chefer är det dennes närmaste chef som säkerställer deltagande. Enligt uppgift i granskningen är det ett delat ansvar mellan arbetsgivare och fackliga företrädare att säkerställa att skyddsombud erhåller adekvat utbildning.

Aktuellt samverkansavtal gör gällande att för att säkerställa god hälsa och arbetsmiljö krävs en kontinuerlig kompetensutveckling för såväl chefer som medarbetare och arbetsplatsombud/skyddsombud. Enligt uppgift genomförs chefsutbildning/introduktion fyra gånger per år, där information delges om bland annat var material finns att hitta samt var man kan få hjälp. I Region Norrbottens årsredovisning för 2017 framgår att workshops genomförts med chefer och skyddsombud för att skapa förutsättningar för hälsosammare arbetsplatser. I dessa workshops har fokus varit att hjälpa cheferna att arbeta vidare med sina handlingsplaner kopplade till resultatet från tidigare medarbetaruppföljningar. Därutöver ska regionens centrala utvecklings och samverkansgrupp, tillsammans med arbetsgivarföreträdare, ha tagit fram ett gemensamt material kring skyddsombudets roll.

I regionens delårsrapport för 2018 framgår att fortsatt kunskapspåfyllnad gällande den organisatoriska och sociala arbetsmiljön genomförs i verksamheternas ledningsgrupper för vidare information och tillämpning i verksamheterna. Vid intervjuer framkommer att detta sker med utgångspunkt i Arbetsmiljöverkets föreskrifter för området.

Utöver BAS-utbildning samt WebbSam uppges även andra utbildningar med relevans för arbetsmiljöområdet, som exempelvis *bilen som säker arbetsplats*, genomföras.

Fördelning av arbetsmiljöuppgifter

Arbetsmiljöuppgifter fördelas genom särskilda blanketter som undertecknas av berörda chefer. Vid intervjuer framkommer att det råder variationer mellan verksamheterna avseende huruvida undertecknandet ska föregås av genomförd utbildning i syfte att säkerställa kunskaper. Vi har inom ramen för granskningen inte fått ta del av några dokumenterade rutiner för vilka eventuella krav som ställs innan undertecknande av tilldelning av arbetsmiljöuppgifter.

I riktlinjedokument avseende hälsofrämjande arbetsmiljö (2017-07-03) framgår att chefer ska returnera de arbetsmiljöuppgifter för vilka befogenheterna är otillräckliga för att utföra uppdraget. Vid intervjuer framkommer att möjligheten att returnera arbetsmiljöuppgifter inte är helt tydlig för alla intervjuade chefer.

3.2.2. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är **till övervägande del uppfyllt**.

Vi bedömer att övergripande styrande regler finns utarbetade kring hur tillräckliga kunskaper ska säkerställas. Det bedöms till del finnas rutiner och uppföljning för att tillse att tillräcklig kunskapsnivå erhålls bland chefer framförallt nya chefer samt skyddsombud. Beträffande kontinuerligt förnyande i samband med chefsförordnande bedömer vi att det finns brister i tillämpningen av rutinen.

3.3. Tillämpning av intern modell för systematiskt arbetsmiljöarbete

Säkerställer regionstyrelsen att tillämpning av den regioninterna modellen för systematiskt arbetsmiljöarbete sker på olika organisatoriska nivåer (verksamhets- och divisionsnivå)?

3.3.1. Iakttagelser

Som framgår av punkt 2.1.1 delar Region Norrbotten upp det systematiska arbetsmiljöarbetet i fyra områden, vilka redogörs för nedan.

Mål och planering

Region Norrbotten har formulerat att det åligger respektive chef med personalansvar att, med utgångspunkt i styrelsens övergripande mål, ta fram förslag till arbetsmiljömål för sin verksamhet.

Det framkommer i granskningen att nedbrytningen av arbetsmiljömålen varierar mellan regionens verksamheter. Vi noterar bland erhållna dokument att ögonverksamheterna, som tillhör division länssjukvård, utarbetat arbetsmiljöplaner för 2018. Vidare har vi från division närsjukvård erhållit en arbetsmiljöplan för en hälsocentral. Från division service har vi erhållit arbetsmiljöplan för facility management-området (FM). Därutöver finns även en enhetsplan för Hotell Vistet (tillhörande FM) som innehåller vissa delar om arbetsmiljö. Vi noterar att en av de erhållna arbetsmiljöplanerna är utformad sent under året 2018.

På divisionsnivå återfinns vi i respektive divisionsplan det övergripande strategiska målet samt regionstyrelsens formulerade framgångsfaktorer, inklusive bland annat styrmått. Vi noterar dock att division länssjukvård inte har formulerat något divisionsmål för det strategiska målet *medarbetare* medan division närsjukvård formulerat ett divisionsmål utifrån regionstyrelsens framgångsfaktor *delaktiga och engagerade medarbetare*. Division service har formulerat divisionsmål utifrån samtliga fyra framgångsfaktorer inom perspektivet *medarbetare*.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av verksamhetsområdesplaner för vissa verksamhetsområden. Vi noterar exempel på att aktuella utvecklingsområden redogörs för utifrån de olika övergripande perspektiven och regionstyrelsens framgångsfaktorer.

Undersökning och riskbedömning

Undersökning av arbetsmiljön uppges vid intervjuer främst ske genom årliga skyddsronder och medarbetarundersökning. Därutöver finns arbetsplatsträffar och samverkan på övriga nivåer som forum för diskussion kring bland annat arbetsmiljöfrågor (se mer om detta under punkt 2.4.1).

De intervjuade ger uttryck för att riskbedömningar främst görs i samband med större organisationsförändringar men det finns även exempel från andra tillfällen, exempelvis vid processförändringar. Inom division närsjukvård samt division service uppges årliga riskbedömningar genomföras med utgångspunkt i aktuell divisionsplan. Inom division länssjukvård sker inga sådana systematiska årliga riskbedömningar utifrån aktuell divisionsplan.

Vi noterar i protokoll från regionstyrelsens sammanträde 2018-01-31 exempel på att risk- och konsekvensanalyser gjorts utifrån olika perspektiv, däribland arbetsmiljö, avseende förändringar kring vårdplatsstrukturen. Från styrelsens sammanträden under 2017 kan vi se att risk- och konsekvensanalyser avseende bland annat arbetsmiljö gjorts utifrån de uppdrag som styrelsen gett till regiondirektören för att uppnå budget i balans.

För riskbedömningar finns utarbetade mallar. Vi har tagit del av exempel på riskbedömningar som gjorts inom de divisioner som omfattas av granskningen och noterar att dessa i hög utsträckning inte är gjorda enligt de mallar som utarbetats centralt. Vid intervjuer framkommer att det finns viss osäkerhet avseende vilka mallar som ska användas när.

I den enkät som arbetstagarorganisationerna haft möjlighet att besvara inom ramen för granskningen framhålls bland annat att riskbedömningar inte alltid genomförs. Vidare uttrycks att arbetet med riskbedömningar fungerar bra när sådana väl genomförs, även om uppföljning av desamma anses behöva förbättras.

Från division service har vi erhållit exempel på protokoll från genomförda skyddsronder inom transport (truck) och Hotell Vistet samt utifrån organisatorisk och social arbetsmiljö från kost i Sunderbyn. Vi noterar att dessa är genomförda enligt mallar från Suntarbetsliv² vad gäller organisatorisk och social arbetsmiljö, enligt en mall skapad i Prevents³ verktyg för SAM på regelbanken.se vad gäller Hotell Vistet samt enligt ytterligare annan mall för transport. Från division länssjukvård har vi erhållit en sammanställning av en undersökning av trivsel och arbetsklimat, daterad i mars 2016, baserad på totalt 10 inkomna svar. I övrigt har vi från division länssjukvård respektive division närsjukvård ej erhållit några protokoll från genomförda skyddsronder. De genomförda skyddsronderna som vi inom ramen för granskningen tagit del av följer inte de mallar som vi tagit del av.

Medarbetarundersökningar av olika slag nämns i granskningen som exempel på undersökning av bland annat arbetsmiljösituationen.

Vid intervjuer uppges att fackliga företrädare vanligtvis deltar vid samtliga typer av riskbedömningar. Vid granskningstillfället förvaras Region Norrbottens dokumenterade riskbedömningar manuellt då inget digitalt stödsystem för detta finns tillgängligt.

Åtgärder och handlingsplan

Efter genomförd skydds rond, medarbetarundersökning etc. uppges att en handlingsplan ska upprättas för åtgärder av utvecklingsområden. Vi noterar att handlingsplaner som vi inom ramen för granskningen tagit del av i hög grad inte är utformade enligt de mallar som tagits fram centralt.

Vid intervjuer framkommer att identifierade risker/brister vanligtvis kan åtgärdas på respektive berörd nivå. Vid behov lyfts frågan till nästa nivå. Bland de intervjuade betonas vikten av ett fungerande samarbete över divisionsgränserna för att underlätta flödet för organisationen som helhet.

²Suntarbetsliv drivs av de fackliga organisationerna i samverkan med Sveriges Kommuner och Landsting samt Sobona

³ En ideell organisation som ägs av Svenskt Näringsliv, LO och PTK

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av några exempel på upprättade handlingsplaner. Från division service har vi tagit del av en plan för åtgärder utifrån genomförd skydds rond inom kostområdet, Sunderbyn 2017 och 2018. Från division närsjukvård har vi erhållit en handlingsplan med verksamhetsmål för närsjukvård Luleå Boden 2018, där aktuella mål och aktiviteter framgår. I planen stipuleras att den är avsedd att vara ett verktyg för chefer att förankra målen och skapa engagemang hos medarbetare så att man utifrån denna kan ta fram verksamhetens egna plan för de aktiviteter som ska genomföras. Division länsjukvård har delgett oss en *handlingsplan för åtgärder efter riskanalys: länsklinik ögonsjukvård* samt en *handlingsplan 2018*. Utöver dessa har vi inom ramen för granskningen ej fått ta del av några dokumenterade handlingsplaner.

Uppföljning

Vid intervjuer framkommer att det råder variationer mellan divisioner och verksamheter vad gäller uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vid intervjuer nämns exempel på att arbetsmiljöarbetet följs upp inom ramen för ordinarie styrmodell inklusive de mål med tillhörande indikatorer som utformats.

I Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete regleras att arbetsgivaren varje år ska göra en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, vilken ska dokumenteras skriftligt. Vi noterar att det inom Region Norrbotten finns en SAM-checklista, där aktiviteter inom arbetsmiljöområdet dokumenteras både för planering och uppföljning. Denna finns tillgänglig för hela regionen men enligt uppgift varierar användandet mellan divisionerna. Vid flertalet intervjuer lyfts ett behov av ökad struktur och systematik vad gäller uppföljning, även om vissa verksamheter och divisioner anser att uppföljningen i huvudsak fungerar väl.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet i Region Norrbotten 2017. Vid intervjuer framkommer att den årliga uppföljningen sammanställs på central nivå utifrån rapportering från respektive division samt resultat från medarbetaruppföljningar och handlingsplaner. Ovanstående SAM-checklista utgör en del av den årliga uppföljningen. Därutöver har vi inte fått ta del av de rapporter som divisionerna sammanställer och som uppges ligga till grund för den centrala rapporten.

Ett digitalt system för att rapportera tillbud och olycksfall finns tillgängligt sedan 1 januari 2018. Tillbuds- och olycksfallsrapportering uppges tidigare ha skett i pappersform. Vid intervjuer framkommer att implementeringen av det digitala systemet upplevs bristande, vilket medfört att kännedomen om dess införande varierar mellan verksamheterna. Vidare uttrycks viss osäkerhet kring hur systemet fungerar. Enligt uppgift sker inte någon systematisk och aggregerad uppföljning av de tillbud och olycksfall som rapporterats i systemet.

3.3.2. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är **i begränsad utsträckning uppfyllt**.

Vi bedömer att det finns variationer i hur de olika delarna av regionens interna modell för SAM tillämpas. De fyra olika områdena bedöms i allt väsentligt förekomma på olika nivåer i organisationen. Dock behöver det tydliggöras att mål för arbetsmiljön ska sättas i verksamheterna och hur dessa ska dokumenteras.

Vidare bedömer vi att tillämpningen och följsamheten mot de regioninterna mallarna varierar. Beträffande uppföljningen av SAM bedöms denna vara tillräcklig enligt föreskriftskrav, dock behöver tillämpningen av regionens internt styrande regler kring uppföljning förbättras. Likaså kan implementeringen av system för rapportering av tillbud och olycksfall liksom rutiner för uppföljning av dessa förbättras.

3.4. Forum för arbetsgivare, skyddsombud och fackliga företrädare

Finns välfungerande forum på olika nivåer där arbetsgivarföreträdare, skyddsombud och fackliga företrädare möts?

3.4.1. Iakttagelser

I aktuell medarbetarpolicy (tillika arbetsmiljöpolicy) framgår att samverkan mellan arbetstagare och arbetsgivare är en förutsättning för att skapa och upprätthålla en bra arbetsmiljö. Riktlinjer för hälsofrämjande arbetsmiljö gör gällande att landstingets arbetsplatser kännetecknas av bland annat delaktighet och ansvarstagande i en miljö som bygger på dialog/öppenhet och samverkan.

Ett centralt utvecklings- och samverkansavtal finns, gällande från och med september 2009 och senast reviderat 2017-07-01. Samverkan sker på landstings-, divisions-, verksamhets- och enhetsnivå. Samtliga partssammansatta samverkansgrupper har, enligt det lokala samverkansavtalet, skyddskommitténs arbetsuppgifter inom sitt ansvarsområde. De intervjuade ger uttryck för att kommunikationen och dialogen mellan de olika samverkansnivåerna i huvudsak fungerar väl och att aktuella frågor vanligtvis tas upp och behandlas på "rätt" berörd nivå. De svar som arbetstagarorganisationerna lämnat i samband med vår enkätundersökning indikerar även de att i huvudsak "rätt" frågor tas upp vid samverkansmöten. Bland fritextsvaren noteras dock bland annat att det finns utvecklingsmöjligheter vad gäller kommunikation och dialog mellan de olika nivåerna. Förekomsten av samverkansnivåer skiljer sig dock åt mellan divisionerna. Exempelvis finns ingen samverkan på verksamhetsnivå inom division service. Bland fritextsvaren i enkäten till arbetstagarorganisationerna noteras både åsikter om att samverkansnivåerna är för många respektive att man upplever att det saknas nivåer.

Vid intervjuer framkommer att arbetsplatsträffar genomförs i samtliga verksamheter och att arbetsmiljö är en stående punkt på dagordningen.

Av utvecklings- och samverkansavtalet framgår att uppföljning av intentionerna med avtalet ska ske årligen. Samverkansgruppen på regiondirektörsnivå utser en uppföljningsgrupp som ska ge förslag till fortsatt utveckling av avtalet och dess intentioner. Enligt uppgift har uppföljningen tidigare år genomförts via en enkät, men under 2016-2017 ska ett partsgemensamt arbete ha skett med att revidera avtalet, vilket skedde på workshops tillsammans med fackliga företrädare från centrala samverkan. Efter att det reviderade lokala avtalet undertecknats sommaren 2017 tecknades ett samverkans- och utvecklingsavtal av SKL och parterna under hösten 2017. Vid granskningstillfället pågår ett fortsatt arbete med att revidera/utvärdera det lokala avtalet och jämföra detta med det centrala.

3.4.2. *Bedömning*

Vi bedömer att kontrollmålet är **uppfyllt**.

Vi bedömer att det finns en fungerande struktur för samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer. Det bedöms finnas en tydlig och tillämpad fördelning mellan vad olika samverkansnivåer hanterar för frågor.

3.5. *Rapportering och åtgärder*

Efterfrågar och erhåller regionstyrelsen rapportering, uppföljning och analys gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet i organisationen?

Finns exempel på åtgärder regionstyrelsen vidtagit mot bakgrund av rapportering, uppföljning och analys?

3.5.1. *Iakttagelser*

Rapportering till regionstyrelsen

I regionens årsredovisning för 2017 framgår att ingen medarbetaruppföljning skett under 2017 på grund av problem hos upphandlad leverantör. Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ha bedrivits mot bakgrund av tidigare mätningar och med hjälp av tidigare framtagna handlingsplaner. En webbaserad medarbetarundersökning pågår vid granskningstillfället.

I regionstyrelsens plan för 2018 framgår att styrelsen gett regiondirektören ett flertal uppdrag inom ramen för kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Dessa innefattar bland annat att utveckla former för introduktion på arbetsplatsen samt att utveckla konceptet för hälsofrämjande arbetsplatser. Där ligger exempelvis minskad sjukfrånvaro, fokus på företagshälsan och förebyggande insatser inom tidig rehabilitering samt organisatorisk och social arbetsmiljö.

Den årliga uppföljningen av systematiskt arbetsmiljöarbete som nämns under punkt 2.3.1 delges regionstyrelsen. Vi noterar i protokoll från styrelsens sammanträde 2018-10-31 att 2017 års uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet behandlats inom ramen för återrapportering av regionstyrelsens uppdrag till regiondirektören. Enligt uppgift sker återrapportering av den årliga uppföljningen till regionstyrelsen vanligtvis i april/maj. 2017 års uppföljning uppges dock på grund av IT-systemfel ha blivit försenad vilket medförde att den redovisades först i oktober 2018. Vid intervjuer framkommer att månatlig rapportering avseende exempelvis sjuktal sker till regionstyrelsen enligt särskild mall.

Uppfyllelsebedömning av regionfullmäktige strategiska mål och regionstyrelsens delmål sker i årsredovisning och delårsrapport. Perspektivet *medarbetare* innehåller delar som *hållbart arbetsliv* och *hälsofrämjande miljö*, där exempelvis sjukfrånvaro utgör ett av styrmåtten. I Region Norrbottens årsredovisning för 2017 framgår att regionen är en av fem deltagare i en pilotstudie tillsammans med SKL⁴ med syfte att förebygga och förkorta sjukfrånvaro hos medarbetarna. I delårsrapporten för 2018 framgår att sjukfrånvaron per sista augusti har minskat jämfört med föregående år. Detta beskrivs tyda på att regionens satsning på området gett resultat.

⁴ Sveriges kommuner och landsting

Ett annat sådant styrmått som följs är *extratid*, vilket innehåller all tid som regionens medarbetare arbetar utöver ordinarie arbetstid/sysselsättningsgrad. I årsredovisningen för 2017 framgår att regionen ur arbetsmiljösynpunkt följer och analyserar detta mått. Då en minskning bedömts behövas har ett projekt avseende effektiviserad bemanningsplanering startats med syfte att uppnå optimal resursanvändning och hälsosamma scheman.

Regionstyrelsens beslutade åtgärder

Regionstyrelsen fattade 2018-01-31 beslut om att införa månatliga extra pensionsinbetalningar till specialistläkare inom allmänmedicin som under 2018 förbinder sig att utföra aktivt arbete under överenskommen tidsperiod inom primärvården i Region Norrbotten. Beslutet motiveras ur såväl ett kompetensförsörjningsperspektiv som ett arbetsmiljöperspektiv, då det framhålls att en minskning av inhyrd personal och ökning av egen bemanning säkerställer kontinuitet och ger bättre förutsättningar för en god arbetsmiljö och aktivt utvecklingsarbete på hälsocentralerna. I samband med att regionstyrelsen 2018-02-28 godkände Region Norrbottens årsredovisning för 2017 framhölls att oberoende av inhyrd bemanning inte bara skapar förutsättningar för en god arbetsmiljö utan även utgör en viktig faktor för att klara de finansiella målen för god ekonomisk hushållning.

Vid sammanträdet 2018-06-07 fattade regionstyrelsen beslut om att införa ett särskilt lönetillägg för sjuksköterskor som arbetar på sjukhusens respektive rättspsykiatrins vårdavdelningar i dygnet runt-verksamhet, vid akutmottagningar samt att funktionstillägg införs inom vissa specialiteter. Liksom den ovan nämnda beslutet avseende extra pensionsinbetalningar för specialistläkare motiveras detta beslut bland annat med att ge bättre förutsättningar för en god arbetsmiljö och ett aktivt utvecklingsarbete.

Vid intervjuer nämns att flertalet verksamheter inom regionen har lokaler som är för små i förhållande till behoven. Detta menar man har lett till beslut om tillbyggnationer för vissa verksamheter i syfte att skapa bättre förutsättningar både ur ett medarbetar- och patientperspektiv. Byggnationerna, inklusive uppgifter om exempelvis påverkan på patientsäkerhet och arbetsmiljö, går att följa i protokoll från regionstyrelsens sammanträden. Vidare uppges att det digitala tillbudssystem som infördes 2018-01-01 är en följd av ett identifierat behov.

3.5.2. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålen är **uppfyllda**.

Vi bedömer att det sker en tillräcklig uppföljning och rapportering i enlighet med den regionsinterna modellen för SAM, regionens styrmodell samt övrigt separat rapportering kring vissa nyckeltal.

Vi bedömer att regionstyrelsen utifrån given rapportering har vidtagit relevanta åtgärder.

