

Handläggare  
Hagberg Therese  
Eikman Johan

Datum  
2018-08-07

Diarienummer  
SCN-2018-0365

Socialnämnden

## Granskning av social arbetsmiljö

### Förslag till beslut

Socialnämnden föreslås besluta

**att** översända förslag på svar till kommunstyrelsen avseende KPMG:s rapport Granskning av den sociala arbetsmiljön.

### Sammanfattning

KPMG har på uppdrag av Kommunrevisionen granskat den sociala arbetsmiljön i Uppsala kommun. I rapporten har KPMG lämnat ett antal rekommendationer till kommunstyrelsen och berörda nämnder.

Senast den 31 augusti 2018 ska nämnden lämna yttrande utifrån revisionens frågeställningar.

Socialförvaltningen

Kaisa Björnström  
Direktör

KRN-2018/28

UPPSALA KOMMUN  
REVISORERNA

2018-05-18

Kommunstyrelsen och samtliga nämnder

Kommunfullmäktige för kännedom

## Granskning av social arbetsmiljö

KPMG har av de förtroendevalda revisorerna i Uppsala kommun haft i uppdrag att granska arbetet med den sociala arbetsmiljön. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Under 2016 infördes nya regler avseende organisatorisk och social arbetsmiljö. Av Arbetsmiljöverkets föreskrift (AFS 2015:4) om organisatorisk och social arbetsmiljö framgår att arbetsgivaren ska ha kunskap om hur ohälsosam arbetsbelastning förebyggs och hanteras, att arbetsgivaren ska fastställa mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, samt ha kunskap om hur kränkande särbehandling förebyggs och hanteras. Föreskriften ställer krav på att arbetsgivaren ska se till att det finns förutsättningar för chefen i form av tillräckliga befogenheter, en rimlig arbetsbelastning och att det finns stöd att få i rollen som chef.

Uppsala kommun har tagit fram en rutin med tillhörande blanketter för anmälan, utredning och handlingsplan för kränkande särbehandling. Dels har kommunen satt samman ett dokument som är tänkt att användas på arbetsplatsträffar. Detta för att utbilda medarbetarna om vad kränkande särbehandling är, hur kommunen arbetar förebyggande kring kränkningar och vad medarbetarna ska göra när kränkande särbehandling händer.

Vi bedömer att kommunen har en systematisk och ändamålsenlig utbildning för de som har personal- och arbetsmiljöansvar i kommunens verksamheter. Även rapporteringen som görs i KIA-systemet av olycksfall och tillbud är ändamålsenlig.

De dialogvägar som har framkommit i granskningen är framför allt arbetsplatsträffar, medarbetarenkäten och samtal med skyddsombud. Det finns ändamålsenliga riktlinjer för arbetsplatsträffar. Dock har det i intervjuer framkommit att medarbetare uteblir vid arbetsplatsträffar i en allt för hög utsträckning. Detta gör att arbetsplatsträffarna inte uppnår sitt syfte som dialogväg. Det har även framkommit att det saknas ett stort antal skyddsombud i kommunens verksamheter.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och berörda nämnder att vidta åtgärder för att säkerställa att skyddsombud finns i verksamheterna.

Vi bedömer att kommunens medarbetarundersökning och uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet är ändamålsenligt.

Vår sammanfattande bedömning är att Uppsala kommun bedriver ett systematiskt och ändamålsenligt arbete vad gäller social arbetsmiljö. Kommunen har även kommit långt med att förvaltningarna jobbar enhetligt med gemensamma rutiner och metoder vad gäller arbetsmiljön.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och berörda nämnder:

- att utveckla formerna för att följa hur väl de kommungemensamma nämndmålen är uppnådda, se avsnitt 3.1.
- att göra en mer genomgående analys av resultatet i medarbetarenkäten, se avsnitt 3.3.
- att tydliggöra att medarbetarenkäten även utgör organisatorisk och social arbetsmiljöromd, se avsnitt 3.3.
- att vidta åtgärder för att säkerställa att skyddsombud finns i verksamheterna, se avsnitt 3.4.

Revisionen begär yttrande över revisionens iakttagelser, utifrån följande frågeställningar, senast 2018-08-31 till sakkunnigt biträde; [bo.adel@kpmg.se](mailto:bo.adel@kpmg.se).

- Med avseende på den genomförda granskningen, vilka åtgärder avser ni att genomföra i syfte att komma tillrätta med de påtalade bristerna?
- Under vilken tidsperiod avser ni att genomföra dessa åtgärder?
- Hur kommer ni att avläsa effekten av dessa åtgärder?
- Hur kommer dessa åtgärder att påverka innehållet i nästa revision av internkontrollplanen?
- Om ni inte anser att revisionens granskning behöver besvaras eller att den har aktuell bäring på ert nuvarande arbete vänligen utveckla skälen till er bedömning.

För kommunrevisionen



Karolina Larfors, ordförande



# Granskning av social arbetsmiljö

Rapport

Uppsala kommun

KPMG AB

2018-03-16

Antal sidor 17

Antal bilagor 1

© 2018 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

Document classification: KPMG Confidential



Uppsala kommun  
Granskning av social arbetsmiljö

2018-03-16

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Avgränsningar	3
2.3	Revisionskriterier	3
2.4	Ansvarig nämnd	4
2.5	Projektorganisation/granskningsansvarig	4
2.6	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Styrning och organisering av arbetet med arbetsmiljö	5
3.2	Kränkande särbehandling och #metoo	8
3.3	Uppföljning	10
3.4	Utbildning, dialog och rapportering	12
3.5	Arbete med jämställdhet och integrering	13
4	Slutsats och bedömning	14
4.1	Slutsatser	14
4.2	Bedömning utifrån revisionsfrågorna	14
	Bilaga 1	16

## 1 Sammanfattning

Vi har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska arbetet med den sociala arbetsmiljön. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Vår sammanfattande bedömning är att Uppsala kommun bedriver ett systematiskt och ändamålsenligt arbete vad gäller social arbetsmiljö. Kommunen har även kommit långt med att förvaltningarna jobbar enhetligt med gemensamma rutiner och metoder vad gäller arbetsmiljön.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och berörda nämnder:

- att utveckla formerna för att följa hur väl de kommungemensamma nämndsmålen är uppnådda, se avsnitt 3.1.
- gör en mer genomgående analys av resultatet i medarbetarenkäten, se avsnitt 3.3.
- att tydliggöra medarbetarenkäten även utgör organisatorisk och social arbetsmiljöromd, se avsnitt 3.3.
- att vidta åtgärder för att säkerställa att skyddsombud finns i verksamheterna, se avsnitt 3.4.

## 2 Bakgrund

Vi har av Uppsala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska arbetet med den sociala arbetsmiljön. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

Under 2016 infördes nya regler avseende organisatorisk och social arbetsmiljö. Av Arbetsmiljöverkets föreskrift (AFS 2015:4) om organisatorisk och social arbetsmiljö framgår att arbetsgivaren ska ha kunskap om hur ohälsosam arbetsbelastning förebyggs och hanteras, att arbetsgivaren ska fastställa mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, samt ha kunskap om hur kränkande särbehandling förebyggs och hanteras. Föreskriften ställer krav på att arbetsgivaren ska se till att det finns förutsättningar för chefen i form av tillräckliga befogenheter, en rimlig arbetsbelastning och att det finns stöd att få i rollen som chef.

### 2.1 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete.

Granskningen avser att besvara följande revisionsfrågor:

- Hur har arbetet med att formulera arbetsmiljömål bedrivits under 2016/2017?
- Vilka åtgärder har vidtagits för att skapa system för dialog, inhämtning av information och rapportering av risker för ohälsa i arbetet?
- Vilka rutiner finns för att hantera kränkande särbehandling?
- Redovisa statistik över rapporterade händelser över kränkande särbehandling.
- Vilka utbildningsinsatser har gjorts för att alla chefer ska få den aktuella kompetensen?
- Åtgärder inom kommunen avseende #MeToo och likande upprop.
- Hur ser arbetet ut för jämställdhet och integrering?

### 2.2 Avgränsningar

Granskningen avser i huvudsak kommunstyrelsen, men då en stor del av arbetsmiljöarbetet sker under nämnderna kommer nämndens arbetsmiljöarbete beaktas.

### 2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om verksamheten/rutinerna uppfyller:

- Arbetsmiljölagen, tillämpliga delar
- Arbetsmiljöverkets föreskrift AFS 2001:1 – Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Arbetsmiljöverkets föreskrift AFS 2015:4 - Organisatorisk och social arbetsmiljö
- Övriga fastställda dokument som rör systematiskt arbetsmiljöarbete samt rehabilitering

## **2.4 Ansvarig nämnd**

Granskningen avser kommunstyrelsen och samtliga nämnder.

## **2.5 Projektorganisation/granskningsansvarig**

Granskningen har utförts av Mikael Lindberg och Patrik Hellberg, under ledning av Mats Lundberg, certifierad kommunal revisor.

Rapporten är faktagranskad av HR-ansvariga på samtliga förvaltningar.

## **2.6 Metod**

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Intervjuer med berörda Förvaltningsdirektörer (förutom direktör vid stadsbyggnadsförvaltningen) och HR-ansvariga på samtliga förvaltningar.



## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Styrning och organisering av arbetet med arbetsmiljö

Arbetsmiljölagen ställer krav på att arbetsgivaren ska styra verksamheten på ett sätt som leder till en god arbetsmiljö. I det ingår bland annat krav på att fastställa arbetsmiljöpolicy och uppgiftsfördelning. Sedan 2015 finns också särskilda krav på att arbetsgivaren ska fastställa mål för den sociala och organisatoriska arbetsmiljön.

#### 3.1.1 Mål

I Uppsala kommuns Mål och budget 2017–2019 beskriver kommunen arbetet med mål- och resultatstyrning. Utifrån detta har Kommunfullmäktige beslutat om nio inriktningsmål som ska styra den kommunala verksamheten. Mål nummer nio innebär att "Uppsala kommuns medarbetare ska ha bra arbetsvillkor och kan med hög kompetens möta Uppsala". En mer utförlig beskrivning av målet lyder:

*Kommunen har medarbetare med rätt kompetens att möta kommunens invånare, företag, organisationer och besökare. Ett aktivt arbete för ett jämställt och hållbart arbetsliv där god social och organisatorisk arbetsmiljö kombineras med bra villkor och utvecklingsmöjligheter lägger grunden till förmågan att både attrahera och behålla medarbetare. Kommunen ska som attraktiv arbetsgivare utveckla ett inkluderande och normkritiskt förhållningssätt.*

Utifrån inriktningsmålet finns fem kommungemensamma nämndsmål med tillhörande strategier utformade. De fem målen är följande:

- Kompetensförsörjningen ska vara normkritisk och ändamålsenlig
- Kommunen ska ha ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv där alla medarbetare mår bra, växer och utvecklas tillsammans
- Ledarskapet ska fungera som en stark kulturbärare i förbättring, förändring och medskapande
- Kommunens medarbetare ska få, kunna och vilja ta ansvar
- Kommunen ska erbjuda rättvisa, jämställda och attraktiva villkor

Nämnderna har verksamhetsplan preciserat åtgärder för respektive mål. Målen saknar dock indikatorer, och uppföljning är inriktad på respektive aktivitet.

Enligt föreskrift (AFS 2015:4) ska arbetsgivaren fastställa mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Med organisatorisk och social arbetsmiljö avses exempelvis arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling. Målen kan syfta till att exempelvis stärka ledarskap, samarbete och delaktighet.

Utöver målen ovan framgår ambitioner inom området av *Riktlinjer för hälsofrämjande arbetsmiljö*. Av riktlinjerna framgår bl.a. att nolltolerans mot varje form av kränkning och mot arbetsskador, arbetsolycksfall och arbetssjukdom gäller, och ska vara den norm utifrån vilket allt arbetsmiljöarbete ska utgå.

Kopplat till mål nio har kommunfullmäktige även gett kommunens nämnder särskilda uppdrag. Några av uppdragen gäller för samtliga nämnder medan andra är nämndspecifika. De uppdrag som gäller för samtliga nämnder är följande:

- Fortsätta genomförandet av heltidsreformen
- Åtgärda strukturella löneskillnader på grund av kön
- Intensifiera arbetet med att skapa attraktiva villkor för nuvarande och kommande bristyrken
- I ökad utsträckning erbjuda personer med funktionsnedsättning arbete

De nämndspecifika uppdragen är följande (nämnden som har uppdraget anges i parentes):

- Genomföra åtgärder för att inom vård och omsorg behålla och rekrytera kompetenta medarbetare i en hållbar arbetsmiljö. (Omsorgsnämnden, Socialnämnden och Äldrenämnden)
- Delade turer ska motverkas (Omsorgsnämnden och äldrenämnden)
- Utveckla former för upphandling av tjänster och entreprenader för att säkra kollektivavtalsenliga villkor, samt utveckla och genomföra "Vita jobb"-modellen. (Kommunstyrelsen)

Kopplat till mål nio har det även beslutats nämndmål. Dessa finns i nämndernas verksamhetsplaner. Nämndmål och strategier under mål nio är kommungemensamma. Nämnden tar sedan beslut om åtgärder utifrån den centrala styrningen, något som samtliga nämnder med personalansvar har gjort.

### 3.1.2 Arbetsmiljöpolicy

Kommunfullmäktige har fastställt *"Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan"* som gäller i alla verksamheter. Policyn ska vara vägledande och visa på ett gemensamt förhållningssätt till arbetsmiljöfrågorna och är utformad som målinriktad.

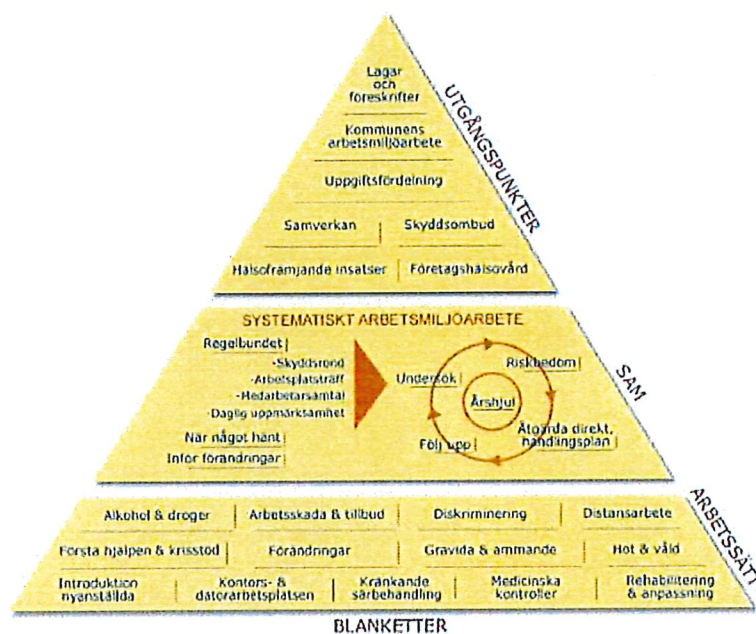
Vid intervjuerna framkommer att policyn är känd i kommunen samt att den bryts ned och följs upp av nämnderna. Vid årliga uppföljningar av det systematiska arbetsmiljöarbetet är det dock några chefer på alla förvaltningar som har angivit att denna policy inte är så känd i verksamheten som den skulle behöva vara. Dock råder samstämmighet kring att policyns intentioner genomsyrar det dagliga arbetsmiljöarbetet.

### 3.1.3 Organisation och struktur

Uppsala kommun genomförde en stor organisationsförändring 1 januari 2017. HR-enheten omorganiserades till en centraliserad stödfunktion 1 juli 2015. Det innebar att den centraliserade stödfunktionen placerades på kommunledningskontorets förvaltning, och arbetet bedrivs i en så kallad matrisorganisation. Enheten ansvarar för att leda, utveckla, samordna och styra strategiska processer inom personalområdet som rör hela kommunen, samt för verksamhetsnära HR-stöd till förvaltningarna. HR-cheferna har vid intervjuer påtalat att de upplever som att de jobbar på förvaltningen

och förvaltningsdirektörerna har genomgående menat att organisationen är välfungerande. Matrisorganisationen gör det även möjligt att kraftsamla när det vid tillfälle uppstår särskilda behov för en förvaltningar. Det som kommit upp som negativt med organisationsformen är ägandefrågan, alltså vem som äger resursen när behov uppstår.

Ett omfattande arbete med att få till riktlinjer och rutiner inom personalområdet för den nya organisationen startade innan omorganisationen. Gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet har detta samlats och gjorts tillgängligt som stöd via intranätet för samtliga chefer och medarbetare, Arbetsmiljöguiden. Se figur 1.



Figur: Arbetsmiljöguiden på intranätet, med tillgång till samlad information, rutiner och stödmaterial.

### 3.1.4 Roller och ansvar

Nämnderna ansvarar inom sitt verksamhetsområde för att arbetsmiljöfrågor bedrivs enligt lagar och föreskrifter samt av kommunfullmäktige antagen policy för arbetsmiljön. Vidare fördelning av arbetsmiljöuppgifter till förvaltningschef och därefter vidare ut i verksamheten ska ske skriftligt, liksom även eventuell returnering av uppgifter.

Vid intervjuer framkommer att cheferna känner till uppgiftsfördelningen, men att det finns en osäkerhet kring hur insatt respektive chef är gällande sitt eget ansvar. Förvaltningschefer och verksamhetschefer har regelbundna avstämningar med sina medarbetare där arbetsmiljöfrågor berörs.

Det genomförs även årlig systematisk uppföljning eller genomgång utifrån chefers uppgifter i det systematiska arbetsmiljöarbetet. I enkäten uppger samtliga av de chefer som svarat att de känner till sitt ansvar. När det gäller skyddsombuden uppger de att

de har marginellt sämre kunskap än cheferna om sitt ansvar. Nästan samtliga chefer och skyddsombud (ca 97 %) svarar också att de anser sig ha tillräckligt med kunskap, befogenheter och resurser för att kunna utföra sina uppgifter.

### 3.1.5 Kommentar

Kommunen har under 2017 arbetat målmedvetet för att utforma rutiner för den nya organisationen. Det övergripande mål nio i Mål och budget 2017 – 2019 är relevant för det arbetsmiljöarbete som behöver bedrivas i kommunen. Kopplat till detta har intervjuade uppgett att arbetet med att bryta ner mål nio till förvaltningsnivå fungerat väl. Däremot saknar vi former för att följa hur väl de kommundemensamma nämndsmålen är uppnådda.

Arbetsgivarpolicyen är känd i verksamheten på chefsnivå och bedöms vara ändamålsenlig. Därtill är roller och ansvar gällande arbetsmiljön tydligt fördelat. Det har även framgått att cheferna anser sig ha god förståelse för sitt arbetsmiljöansvar.

Organisationsformen har de intervjuade upplevt fungera väl med ett gott samarbete mellan förvaltningarna och HR-enheten.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och berörda nämnder att utveckla formerna för att följa hur väl de kommundemensamma nämndsmålen är uppnådda.

## 3.2 Kränkande särbehandling och #metoo

Arbetsgivaren har i enligt Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) samt organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4) ansvar för att arbetsmiljön är sund och säker, att kränkande särbehandling förebyggs och att drabbade tas om hand. Kränkande särbehandling avser handlingar som upplevs som kränkande av den eller de som utsätts för dem. Enligt Arbetsmiljöverket är en utgångspunkt för att förebygga risker för kränkande särbehandling att arbetsgivaren i första hand ser över de organisatoriska förhållandena på arbetsplatsen. Det handlar framför allt om hur organisation, samarbete och kommunikation av och inom verksamheten. Arbetsmiljöverket har beskrivit följande risker som kan öka sannolikheten för kränkande särbehandling:

- Otydlighet vad gäller arbetsfördelning, förväntningar på prestationer och arbetssätt
- Hög arbetsbelastning
- Konflikter
- Omorganisation, rationaliseringar och omstrukturering vilket leder till otrygghet och konkurrensförhållanden mellan de anställda

Arbetsmiljöverket har även angivit ett antal exempel på tecken och signaler på kränkande särbehandling. Dessa är:

- Samarbetssvårigheter
- Personkonflikter
- Sökande efter syndabockar

- Arbetsklimat som präglas av tryckt stämning
- En jargong eller skämt som alla inte är bekväma med
- Hög sjukfrånvaro
- Hög personalomsättning
- Minskande effektivitet

### 3.2.1 Iakttagelser

Uppsala kommun har tagit fram en rutin med tillhörande blanketter för anmälan, utredning och handlingsplan för kränkande särbehandling. Dels har kommunen satt samman ett dokument som är tänkt att användas på arbetsplatsträffar. Detta för att utbilda medarbetarna om vad kränkande särbehandling är, hur kommunen arbetar förebyggande kring kränkningar och vad medarbetarna ska göra när kränkande särbehandling händer. Kopplat till detta dokument finns det även ett övningsdokument med åtta stycken "case". Dessa är också till för att utbilda medarbetarna och skapa en ökad förståelse.

Under 2017 gjordes åtta anmälningar om kränkande särbehandling gjorts i kommunen. Enligt samtliga intervjuade på förvaltningar där det gjorts anmälningar har dessa hanterats enligt kommunens princip. En tabell avseende antal anmälningar per förvaltning presenteras nedan.

Förvaltning	Anmälningar 2016	Anmälningar 2017
Kommunledningskontoret	Inga	Inga
Miljöförvaltningen	Inga	Inga
Kulturförvaltningen	Inga	Inga
Socialförvaltningen	Inga	1
Äldreförvaltningen	1	Inga
Omsorgsförvaltningen	Inga	3
Arbetsmarknadsförvaltningen	Inga	Inga
Stadsbyggnadsförvaltningen	Inga	2
Utbildningsförvaltningen	5	2

Det sammanlagda antalet anmälningar avseende kränkande särbehandling 2016 var sex stycken och 2017 åtta stycken.

Vid intervjuer har samtliga förvaltningar förklarat att #Metoo-upproppen inte har inneburit fler anmälningar vad gäller kränkande särbehandling. Inom kommunen bildades ett

team som snabbt skulle kunna utreda eventuella anmälningar kopplat till #Metoo. Teamet sattes samman då kommunen identifierade en risk att anmälningarna gällande kränkande särbehandling skulle öka kraftigt under den närmsta tiden, och då ha beredskap för att snabbt genomföra utredningar.

I samband med #Metoo-upproppen skickade även kommundirektören ut ett förtydligande som redogjorde för kommunens principer gällande kränkande särbehandlingar och hur sådana anmälningar tas om hand (se bilaga 1). Flera förvaltningschefer/ledningarna har också gått ut med info och/eller diskuterat i sin ledningsgrupp angående kränkande särbehandling i samband med Metoo-upproppen.

Vidare har kommunen gjort en satsning för att öka kunskapen och kompetensen om hbtq-personers situation för att garantera likvärdig service till kommunens samtliga invånare. I Mål och budget 2017 – 2019 har kommunen prioriterat jämlikhet och normkritiskt förhållningssätt både när gäller invånare och medarbetare. Detta innebär bland annat att kommunens samtliga medarbetare ska ha kompetens i hbtq-frågor. För att uppnå detta har kommunen gjort utbildningssatsningar för att höja kompetensen, bl.a. genom att ta fram material att användas på APT.

### 3.2.2 Kommentarer

Kommunen bedöms ha ändamålsenliga rutiner vad gäller kränkande särbehandling. Därtill har det tagits fram utbildningsmaterial för att öka förståelsen kring kränkande särbehandling. Anmälningar gällande kränkande särbehandling ökade lite under 2017 jämfört med 2016.

## 3.3 Uppföljning

Enligt AFS 2001:1 ska arbetsgivaren regelbundet undersöka arbetsförhållandena och bedöma riskerna för att någon kan komma att drabbas av ohälsa eller olycksfall i arbetet. Arbetsgivaren ska även varje år göra en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. En sådan uppföljning ska dokumenteras skriftligt. AFS 2001:1 anger även att då någon arbetstagare råkar ut för ohälsa eller olycksfall i arbetet och om något allvarligt tillbud inträffar i arbetet, ska arbetsgivaren utreda orsakerna så att risker för ohälsa och olycksfall kan förebyggas i fortsättningen.

### 3.3.1 Iakttagelser

Kommunen genomförde en medarbetarundersökning under både 2016 och 2017. De frågor som medarbetarna besvarade skiljde sig åt mellan 2016 och 2017. Medarbetarundersökningen för 2017 innehöll 26 frågor, medan undersökningen som gjordes 2016 innehöll tolv frågor. De intervjuade har därmed uppgett att kommunen inte kunnat göra tillförlitliga jämförelser över tid. En annan anledning till det är att det genomfördes en medarbetarundersökning år 2012, det var den senast medarbetarundersökningen innan den som genomfördes 2016. Således saknas data för åren mellan 2013–2015.

Varje förvaltning har sammanställt medarbetarnas svar. Den genomsnittliga svarsfrekvensen i kommunen är 64 %. Två förvaltningar har en utmärkande lägre svarsfrekvens än övriga förvaltningar. Dessa är Äldreförvaltningen (50 % svarsfrekvens) och Omsorgsförvaltningen (53 % svarsfrekvens). Vid intervjuer med förvaltningschef och HR-chef på dessa två förvaltningar har det framkommit att det

under året har genomförts insatser för att öka svarsfrekvensen i kommande medarbetarundersökningar. Till exempel kommer personal att få arbetstid avsatt för att svara på frågorna i medarbetarundersökningen.

Förvaltningarna har genomgående likartade resultat i undersökningen, med smärre variationer mellan förvaltningarna.

Ca 50 % av medarbetarna i Uppsala kommun uppger att de upplever negativ stress i sitt arbete. Därtill upplever 34 % av medarbetarna att de inte har tillräckliga förutsättningar för att klara av sitt arbete och 40 % uppger att de inte hinner med sina arbetsuppgifter inom sin ordinarie arbetstid. Dessa är de främsta riskområdena som Uppsala kommun har identifierat.

Samtliga förvaltningar har analyserat resultatet av undersökningen. Analysen består till stora delar av jämförelser med övriga förvaltningar och kommunen i stort. Kopplat till analysen har varje förvaltning tagit fram insatser för att åtgärda de områden där man fått lägst resultat. Några förvaltningar, ex. Kulturförvaltningen och Utbildningsförvaltningen, bestämde att samtliga frågor där förvaltningen erhöll ett resultat under 70 % skulle åtgärdas.

På samtliga förvaltningar genomförs det varje år en årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Uppföljningen utgörs av en enkät som chefer med personalansvar ska besvara. Det har genomgående framgått att målen för arbetsmiljö på förvaltningarna inte är så kända som kommunen anser vara önskvärt. Av uppföljningen framgår också att cirka en tredjedel av cheferna inte känt till att medarbetarenkäten utgör organisatorisk och social arbetsmiljöromd.

### 3.3.2 Kommentarer

Vi bedömer att kommunens medarbetarundersökning och uppföljning av systematiska arbetsmiljöarbete är ändamålsenliga. Den analys som samtliga förvaltningar har gjort av resultatet i medarbetarundersökningen bygger till stor del på jämförelser inom kommunen. Denna analys blir svag då den inte ger en tillräcklig beskrivning hur arbetsmiljön är jämfört med kommunens egna mål eller av kommunens utveckling över tid. Varje förvaltning har identifierat områden som de behöver arbeta mer med och kopplat åtgärder till dessa.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen och berörda nämnder gör en mer genomgående analys av resultatet i medarbetarenkäten. Framöver kommer kommunen att kunna jämföra sig med tidigare resultat i och med att första gången den nuvarande versionen användes var 2017. Varje förvaltning bör dock överväga att sätta egna mål vad gäller resultatet i enkäten.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och berörda nämnder att tydliggöra medarbetarenkäten även utgör organisatorisk och social arbetsmiljöromd.

## 3.4 Utbildning, dialog och rapportering

### 3.4.1 Iakttagelser

Samtliga medarbetare som är nya som chef i Uppsala kommun genomgår en obligatorisk arbetsmiljöutbildning. Detsamma gäller de som är nya som skyddsombud. Utbildningen innehåller följande sex delar:

- Lagar och policy
- Jobba systematiskt med arbetsmiljön
- Mer om riskbedömning
- Roller och ansvar
- Samverkan
- Rutiner, verktyg och arbetssätt

Vid utbildningen framgår vilket ansvar chefer har vad gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet. De intervjuade har beskrivit att utbildningen ger en väldigt god förståelse för de sex delarna som utbildningen består av. Det har även framgått att utöver utbildning, så håller HR-cheferna ibland i informationstillfällen för att utbilda nyblivna chefer kring arbetsmiljöarbete. Inom bl.a. utbildningsförvaltningen genomförs även riktad utbildning i olika steg till chefer och skyddsombud.

Som ett stöd till cheferna har också ett stödmaterial inom flera områden tagits fram för att användas på arbetsplatsträffar för utbildning/reflektion. Utöver tidigare nämnda material kring kränkande särbehandling, finns även material kring bl.a. medarbetarskap, arbetsplatsträff, arbetsbelastning, samspel och samarbete.

De främsta dialogvägen som framkommit under granskningen är arbetsplatsträffar. På dessa har medarbetarna möjlighet att lyfta frågor som rör arbetsmiljön. Därtill kan medarbetarna vända sig till de skyddsombud som finns ute i verksamheten. Några förvaltningar har beskrivit att det emellanåt är en allt för stor andel av medarbetarna som inte hinner eller har möjlighet att delta på arbetsplatsträffarna, medan andra förvaltningar inte alls upplever det som ett problem. Detsamma gäller skyddsombuden. Alla förvaltningar – med undantag för någon – har beskrivit att det saknas skyddsombud ute på enheterna. På förvaltningarna sker det även samverkan med fackliga organisationer på flera nivåer, som kan hantera frågor som ligger på nivån mellan arbetsgrupp och förvaltningsnivå.

Ett gott exempel som har framkommit under granskningen är stadsbiblioteket där man har möten i mindre grupper innan arbetsplatsträffarna för att ta upp saker som gruppen sedan vill lyfta på träffen. På arbetsplatsträffen får sedan varje grupp tillfälle att ta upp de saker som diskuterats i gruppen. Detta för att samtliga enskilda medarbetare inte har möjlighet att komma till tals på arbetsplatsträffarna på grund av tidsbrist.

Uppsala kommun använder KIA (kommunernas informationssystem om arbetsmiljö) för att rapportera in olycksfall och tillbud. Med hjälp av KIA-systemet kan kommunen förebygga risker i arbetsmiljön genom att rapportera just olycksfall och tillbud.



### 3.4.2 Kommentar

Vi bedömer att kommunen har en systematisk och ändamålsenlig utbildning för de som har personal- och arbetsmiljöansvar i kommunens verksamheter. Även rapporteringen som görs i KIA-systemet av olycksfall och tillbud är ändamålsenlig.

De dialogvägar som har framkommit i granskningen är framför allt arbetsplatsträffar, medarbetarenkäten och samtal med skyddsombud. Det finns ändamålsenliga riktlinjer för arbetsplatsträffar. Dock har det i intervjuer framkommit att medarbetare uteblir vid arbetsplatsträffar i en allt för hög utsträckning. Detta gör att arbetsplatsträffarna inte uppnår sitt syfte som dialogväg. Det har även framkommit att det saknas ett stort antal skyddsombud i kommunens verksamheter.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och berörda nämnder att vidta åtgärder för att säkerställa att skyddsombud finns i verksamheterna.

## 3.5 Arbete med jämställdhet och integrering

Uppsala kommun har riktat diverse insatser för att öka jämställdhet och integrering. Jämställdhet uppges vara ett prioriterat område för kommunen. För att göra kommunen mer jämställd har det tagits fram en strategi för jämställdhetsintegrering. Strategin innebär att ett jämställdhetsperspektiv ska finnas med i det dagliga arbetet, d.v.s. hela vägen från förslag och beslut till utförande och uppföljning av verksamheten. Syftet med detta är att säkerställa en god service som tillgodoser invånarnas behov på ett likvärdigt sätt.

Ytterligare exempel på jämställdhetsarbete är till exempel att det har fattats ett kommunövergripande beslut som ger medarbetarna rätt till heltid. För Omsorgsförvaltningen, Äldreförvaltningen och Socialförvaltningen infördes heltid som norm redan 1 januari 2017. För övriga förvaltningar ska införandet vara fullt ut genomfört under 2018. Därtill arbetar kommunen med metoden kompetensbaserad rekrytering, och arbete pågår med att säkerställa att den används vid samtliga rekryteringar.

En del av arbetsgivarpolicyen utgörs av riktlinjer för lönebildning. Till löneöversynen har kommunen även tagit fram tillämpningsföreskrifter. Riktlinjen för lönebildning ska säkerställa likabehandling och rättssäkerhet. Det innebär att all lönebildning, oavsett om det rör sig om ny lönesättning, löneöversyn eller lönebeslut i övrigt ska ske med iakttagande av kommunens gemensamma lönekartläggning och arbetsvärdering.

Flera förvaltningar har uppgett att de arbetar med att i högre utsträckning rekrytera medarbetare med utländsk bakgrund. Detta samtidigt som andra nämnder (omsorgsförvaltningen och äldreförvaltningen) har uppgett vid intervjuer att en betydande andel av medarbetarna har utländsk bakgrund. Till exempel har Omsorgsförvaltningen anställt många som börjat sin anställning med att ta hand om en anhörig för att sedan vidare genom att arbeta med andra brukare eller med andra arbetsuppgifter på förvaltningen.

### 3.5.1 Kommentar

Uppsala kommun bedrivit ett medvetet och ändamålsenligt arbete med jämställdhet och integrering.

## 4 Slutsats och bedömning

### 4.1 Slutsatser

Vår sammanfattande bedömning är att Uppsala kommun bedriver ett systematiskt och ändamålsenligt arbete vad gäller social arbetsmiljö. Kommunen har även kommit långt med att förvaltningarna jobbar enhetligt med gemensamma rutiner och metoder vad gäller arbetsmiljön.

### 4.2 Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfråga	Bedömning
Hur har arbetet med att formulera arbetsmiljömål bedrivits under 2016/2017?	Kommunfullmäktige har beslutat mål nio i Mål och budget (se avsnitt 3.1.1). Kommunens nämnder har därefter fått i uppdrag att arbeta för att uppnå målet. Formerna för att följa upp hur väl målen uppnås kan utvecklas.
Vilka åtgärder har vidtagits för att skapa system för dialog, inhämtning av information och rapportering av risker för ohälsa i arbetet?	De främsta dialogvägarna vad gäller arbetsmiljöfrågor är arbetsplatsträffar och skyddsombud. Kommunen använder sig även av KIA-systemet för att rapportera in olycksfall och tillbud. Därtill har kommunen en kommunövergripande medarbetarundersökning där problemområden inom arbetsmiljö fångas upp.
Vilka rutiner finns för att hantera kränkande särbehandling?	Det finns rutin med tillhörande blanketter för anmälan, utredning och handlingsplan vad gäller kränkande särbehandling. Kommunen har även utbildningsmaterial för medarbetarna. I utbildningsmaterialet redogörs det för kommunens förebyggande arbete och vad medarbetarna ska göra i händelse av kränkande särbehandling.
Redovisa statistik över rapporterade händelser över kränkande särbehandling.	Under 2016 anmäldes kränkande särbehandling sex gånger och under 2017 anmäldes kränkande särbehandling åtta gånger. Se tabell i avsnitt 3.2.1.
Vilka utbildningsinsatser har gjorts för att alla chefer ska få den aktuella kompetensen?	Alla nya chefer ska genomföra en utbildning om arbetsmiljöarbetet. Denna utbildning fick samtliga chefer genomgå vid omorganisationen. Även fördjupningsutbildning sker anpassat till specifik verksamhet.

Åtgärder inom kommunen avseende #Metoo och likande upprop.	Ledningen har gått ut med riktad information och budskap om att det är nolltolerans som gäller. Ökad beredskap av utredningskapacitet iordningställdes. Kommunen utbildar medarbetarna kontinuerligt i arbete mot kränkande särbehandling.
Hur ser arbetet ut för jämställdhet och integrering?	Kommunen arbetar aktivt för att öka jämställdheten och integrering.

Våra rekommendationer framgår under respektive avsnitt i kapitel 3.

2018-03-16

KPMG AB



Mikael Lindberg

Kommunal revisor



Bo Ädel

Kundansvarig

Delta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.  
Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

## Bilaga 1

Nyhät publicerad 4 december 2017, 09:30

### Det är nolltolerans som gäller

Vi som kommunledning och våra fackliga organisationer tar starkt avstånd från trakasserier, kränkningar och diskriminering. Det är nolltolerans som gäller i Uppsala kommun. Inget annat! Tillsammans skapar vi en god arbetsmiljö.

I Uppsala kommun hjälps vi åt i arbetet med att uppnå en arbetsplats som är fri från kränkningar, trakasserier och diskriminering. Alla som jobbar i vår organisation ska känna att de blir respektfullt bemötta, därmed behöver vi tänka på hur vi möter och bemöter varandra i vardagen.

#### Till dig som upplever att du har blivit kränkt, trakasserad eller diskriminerad

Oavsett varför eller på vilket sätt det har skett så ska du anmäla det inträffade. Tala med din chef eller med din chefs chef, ditt lokala skyddsombud eller med din fackliga representant så får du hjälp med anmälan. Du som anmäler ska alltid känna att du behandlas rättssäkert.

#### Till dig som inte är med i något fackförbund

Vänd dig till närmaste skyddsombud. Där ska du känna dig trygg med att få hjälp med anmälan.

#### Till dig som har blivit anmäld

Prata med din chef om att du blivit anmäld. Det är viktigt att du som anmäls upplever att du behandlas rättssäkert. Därför ska du kontakta ditt fackförbund.

[Läs mer om hur du får stöd och hjälp.](#)

Gilla | [Lägg till sidan som genväg](#)  
Sidan är uppdaterad 1 december 2017  
Redaktör: [Webbredaktion](#)

2018-08-06

**Förslag**

Kommunstyrelsen

**Svar på KPMG rapport granskning social arbetsmiljö**

Mot bakgrund av KPMG:s granskning av den sociala arbetsmiljön i Uppsala kommun rekommenderar de kommunstyrelsen och berörda nämnder:

- Att utveckla formerna för att följa upp hur väl de kommungemensamma nämndmålen är uppnådda
- Att göra en mer genomgående analys av resultatet i medarbetarenkäten (medarbetarundersökningen)
- Att tydliggöra att medarbetarenkäten även utgör organisatorisk och social arbetsmiljöromd
- Att vidta åtgärder för att säkerställa att skyddsombud finns i verksamheterna

Revisionen begär yttrande utifrån följande frågeställningar:

- Vilka åtgärder avser ni att genomföra i syfte att komma tillrätta med de påtalade bristerna?
- Under vilken tidsperiod avser ni genomföra dessa åtgärder?
- Hur kommer ni att avläsa effekten av dessa åtgärder?
- Hur kommer dessa åtgärder att påverka innehållet i nästa revision av kontrollplanen?

**Att utveckla formerna för att följa upp hur väl de kommungemensamma nämndmålen är uppnådda**

Arbete pågår med att skapa en modul i kommunens befintliga system för verksamhetsuppföljning gällande arbetsmiljö och på det sättet tydliggöra målen och att på det sättet tydligare kunna följa att nämndmålen blir uppnådda. Planen är att ha detta på plats våren 2019 och effekt kommer följas av varje överordnad chef och av HR-specialist kommunövergripande.

I socialnämndens verksamhetsplan framgår vilka åtgärder nämnden har identifierat kopplat till arbetsmiljöarbetet och arbetet följs upp utifrån nämndens årshjul för verksamhetsplanering.

För att underlätta uppföljningen av arbetsmiljöarbetet kommer Socialförvaltningen under 2018 arbeta fram förvaltningsövergripande arbetsmiljömål. Arbetet är igång och planen är att fastställa 3-4 förvaltningsövergripande arbetsmiljömål på arbetsmiljö- och organisationsutskottet under hösten 2018. Förvaltningsmålen kan sedan vid behov kompletteras med arbetsmiljömål på avdelning och/eller enhetsnivå.

Förvaltningen har också ett förvaltningsövergripande årshjul för arbetsmiljöarbetet. Årshjulet underlättar arbetsmiljöarbetet och tydliggör när på året olika aktiviteter ska genomföras samt när de olika aktiviteterna ska följas upp. Hjulet används på alla nivåer inom förvaltningen inte minst på APT nivå. En del enheter har utvecklat hjulet ytterligare för skapa så stor tydlighet som möjligt på enhetsnivå.

Under 2016 genomgick förvaltningens chefer och skyddsombud en obligatorisk arbetsmiljöutbildning, utbildningen som pågick under tre halvdagar fokuserade mycket på det systematiska arbetsmiljöarbetet och hur ett systematiskt arbetsmiljöarbete skapas. En viktig del i systematiken är just uppföljningsdelen. Tanken är att arbetsmiljöutbildningar för chefer och skyddsombud ska vara regelbundet, återkommande inom förvaltningen.

### **Att göra en mer genomgående analys av resultatet i medarbetarenkäten (medarbetarundersökningen)**

Förvaltningarna kommer att samla in handlingsplaner från verksamheternas chefer för att kunna göra en mer genomgående analys av resultatet i medarbetarundersökningen och för att kunna se eventuella förvaltningsgemensamma brister.

Kommunens analysenhet jobbar även med att ta fram en totalrapport som ska vara klar i november för att se mer genomgående vilka eventuella brister som finns och vilka åtgärder som vidtagits och kommer vidtas. Arbetet pågår under hösten 2018 och effekt kommer mätas vid nästa undersökning i februari 2019.

Det förvaltningsövergripande resultatet har presenterats för förvaltningens samverkansgrupp och när handlingsplanerna har samlats in och analyserats kommer samverkansgruppen få en presentation på eventuella förvaltning- och avdelningsövergripande åtgärder med anledning av resultatet i medarbetarundersökningen.

Vid behov, där t.ex. någon enhet har svaga värden på några frågor kan det bli aktuellt med fördjupningsfrågor mellan de stora mätningstillfällena. Det kan bli aktuellt på de enheter där det finns ett behov av fördjupad kunskap avseende vad resultatet stor för, detta för att säkerställa en korrekt analys och därmed möjliggöra att rätt åtgärder vidtas i relation till resultatet.

**Att tydliggöra att medarbetarenkäten även utgör organisatorisk och social arbetsmiljörund**

I slutet av augusti 2018 kommer en undersökning gå ut till alla chefer med personalansvar om att följa upp det systematiska arbetsmiljöarbetet. I undersökningen frågar vi om chef undersökt de organisatoriska och sociala riskerna och vi förtydligar där att det är medarbetarundersökningen som fungerar som den organisatoriska och sociala skyddsronnen. I kommunens grundutbildning arbetsmiljö förtydligas också detta.

**Att vidta åtgärder för att säkerställa att skyddsombud finns i verksamheterna**

HR specialist tar fram ett material tillsammans med kommunens centrala huvudskyddsombud med målgrupp chefer och med syfte att tillhandahålla ett inspirationsmaterial som chefer kan visa för sina medarbetare i syfte att inspirera och locka fler att vilja bli skyddsombud. Arbetet påbörjas hösten 2018 och effekt kommer mätas genom vårt system Iris. I iris läggs alla nya skyddsombud in och vid starten för arbetet kontrolleras hur många skyddsombud som finns och effekt/nya skyddsombud kontrolleras efter 6 månader.

Socialnämnden

Kjell Haglund  
Ordförande

Lotta von Wowern  
Sekreterare

