



# Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social arbetsmiljö

Rapport

Norra Västmanlands Kommunalteknikförbund

KPMG AB

2024-03-26

Antal sidor 19

Bilagor 2



## Norra Västmanlands Kommunalkonstikförbund

Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	5
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	6
2.3	Metod	6
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Styrdokument	7
3.2	Roller och ansvar	14
3.3	Uppföljning och utbildning	16
4	Samlad bedömning och rekommendationer	19
	Bilagor	21
	Bilaga 1 – Mål i förbundets personalpolicy	21
	Bilaga 2 – Frågor till delindex HME	25

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Norra Västmanlands Kommunalteknikförbunds (NVK) revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska förbundets systematiska arbetsmiljöarbete (SAM) med inriktning på organisatorisk och social arbetsmiljö.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att direktionen har säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.**

Direktionen har antagit ett flertal för förbundet styrande dokument som redogör för olika aspekter av förbundets arbetsmiljö, organisatoriska liksom sociala.

Däremot bedömer vi att ett flertal av dokumenten är föråldrade och konstaterar utifrån genomförda intervjuer att en del av dokumenten inte används. Att flera av dokumenten inte är reviderade beror enligt intervjuade på att förbundet saknar en egen HR-funktion.

I det följande redovisas våra bedömningar och rekommendationer kopplat till revisionsfrågorna.

Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Bedrivs det ett systematiskt arbetsmiljöarbete?	Utifrån mottagen dokumentation och genomförda intervjuer kan vi konstatera att det bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete.	Säkerställ att en HR-funktion finns tillgänglig som stöd för förbundets verksamhet.
Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning för det systematiska arbetsmiljöarbetet med fokus på social och organisatorisk arbetsmiljö?	Vi bedömer att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning för det systematiska arbetsmiljöarbetet med fokus på social och organisatorisk arbetsmiljö.	Inga rekommendationer.

**Norra Västmanlands Kommunalteknikförbund**

Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Finns mål och styrdokument som är vägledande för verksamhetens arbetsmiljöarbete?	Det finns styrande dokument avseende verksamheternas arbetsmiljöarbete, men det dokument som redogör för förbundets mål är enligt intervjuade föråldrat.	Revidera de styrdokument som är föråldrade samt upphäva de som inte används.  Uppmuntra användandet av verksamhetssystemet för rapportering av arbetsmiljörelaterade händelser och observationer.
Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Är organisatoriska och sociala arbetsmiljöaspekter integrerade?	I årshjulet för SAM finns det ett flertal aktiviteter avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.	Inga rekommendationer.
Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Görs regelbundna undersökningar av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön?	Förbundet har nyligen infört årliga medarbetarenkäter samt genomfört aktiviteter enligt SAM:s årshjul.	Säkerställa att det sker regelbundna medarbetarundersökningar.  Se över orsakerna till det låga resultatet på medarbetarenkäten.
Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Utarbetas handlingsplaner på övergripande nivå och ute i verksamheten?	Vi bedömer utifrån mottagna uppgifter att det utarbetas handlingsplaner på övergripande nivå och att det även sker ute i verksamheterna vid behov.	Inga rekommendationer.
Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Tillhandahålls utbildning avseende organisatorisk och social arbetsmiljö?	Chefer och skyddsombud går utbildningar som hanterar arbetsmiljöaspekter.  För medarbetarna sker arbetsplatsträffar.	Säkerställa att samtliga medarbetare hålls uppdaterade avseende den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Till exempel genom uppföljande kontroller inom intern kontroll.
Revisionsfråga	Bedömning	Rekommendationer
Vilken återrapportering får direktionen gällande organisatorisk och social arbetsmiljö?	Direktionen får enligt uppgifter övergripande återrapportering vid	Inga rekommendationer.



**Norra Västmanlands Kommunalkonstikförbund**

Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

	sammanträden och mer fördjupad uppföljning i samband med förbundets årsredovisning.	
--	---	--

## 2 Bakgrund

KPMG har av Norra Västmanlands Kommunalteknikförbunds revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska det systematiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på 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.

Revisorerna i Norra Västmanlands Kommunalteknikförbund bedömer att eventuella brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet kan få stora konsekvenser för den sociala och organisatoriska arbetsmiljön samt för kvaliteten i förbundets verksamheter och vill därför genomföra en granskning inom området.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Bedrivs det ett systematiskt arbetsmiljöarbete?
- Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning för det systematiska arbetsmiljöarbetet med fokus på social och organisatorisk arbetsmiljö?
- Finns mål och styrdokument som är vägledande för verksamhetens arbetsmiljöarbete?
  - Är organisatoriska och sociala arbetsmiljöaspekter integrerade?
- Görs regelbundna undersökningar av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön?
  - Utarbetas handlingsplaner på övergripande nivå och ute i verksamheten?
- Tillhandahålls utbildning avseende organisatorisk och social arbetsmiljö?
- Vilken återrapportering får direktionen gällande organisatorisk och social arbetsmiljö?

Granskningen avgränsas till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön inom förbundets samtliga verksamheter.

## 2.2 Revisionskriterier

I granskningen utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallag (2017:725) 6 kap. 6 §
- Arbetsmiljölagen (1977:1160)
- Arbetsmiljöverkets föreskrift AFS 2001:1 – Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Arbetsmiljöverkets föreskrift AFS 2015:4 – Organisatorisk och social arbetsmiljö
- Eventuella övriga beslutade styrdokument och mål avseende arbetsgivaransvaret med fokus på social och organisatorisk arbetsmiljö.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer med:

- Ordförande i direktionen
- Förbundschefen
- Enhetschef
- Fackliga representanter

Samtliga av de intervjuade har givits möjligheten att faktakontrollera ett utkast av rapporten för att inkomma med synpunkter om eventuella felaktigheter. Återkoppling har enbart inkommit från direktionens ordförande och förbundschefen.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Styrdokument

Ett flertal av de styrdokument som har mottagits för denna granskning är från när förbundet bildades. Intervjuade uppger att det pågår en översyn av förbundets styrdokument men att det är en hel del arbete kvar att göra då förbundet saknar en egen HR-funktion som kontinuerligt kan arbeta med revideringen. Intervjuade uppger att det finns en överenskommelse om att förbundet skulle få hjälp med HR-frågor från Fagersta kommun men att det inte har blivit så.

I dagsläget köper NVK HR-support från Fagersta kommun, men enligt intervjuade har Fagersta kommun vissa begränsningar inom HR avseende personal.

#### 3.1.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete

I ett av de mottagna dokumenten framgår det att NVK bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)<sup>1</sup> i syfte uppnå en god arbetsmiljö och för att förebygga ohälsa. Enligt dokumentet ska SAM ingå som en naturlig del i förbundets vardag och verksamhet. SAM handlar om att i samspel och samverkan med medarbetare och skyddsombud:

- Identifiera och bedöma fysiska, organisatoriska och sociala risker i befintlig verksamhet.
- Göra konsekvensbedömningar inför planerade förändringar.
- Genomföra åtgärder för att utveckla och förbättra arbetsmiljöförhållanden.
- Upprätta handlingsplaner för de åtgärder som inte kan genomföras direkt.
- Följa upp att genomförda åtgärder har gett önskat resultat.

I rutinen för det systematiska arbetsmiljöarbetet beskrivs ett antal aktiviteter avseende arbetsmiljöarbetet:

- Arbetsplatsträffar.
- Samverkansgrupp / skyddskommitté.
- Medarbetarsamtal.
- Lönesamtal / lönedialog.
- Introduktion och nyanställda eller omplacerade medarbetare.
- Rapportering till tillbud och arbetsolycksfall.
- Rehabilitering.
- Riskbedömning.

---

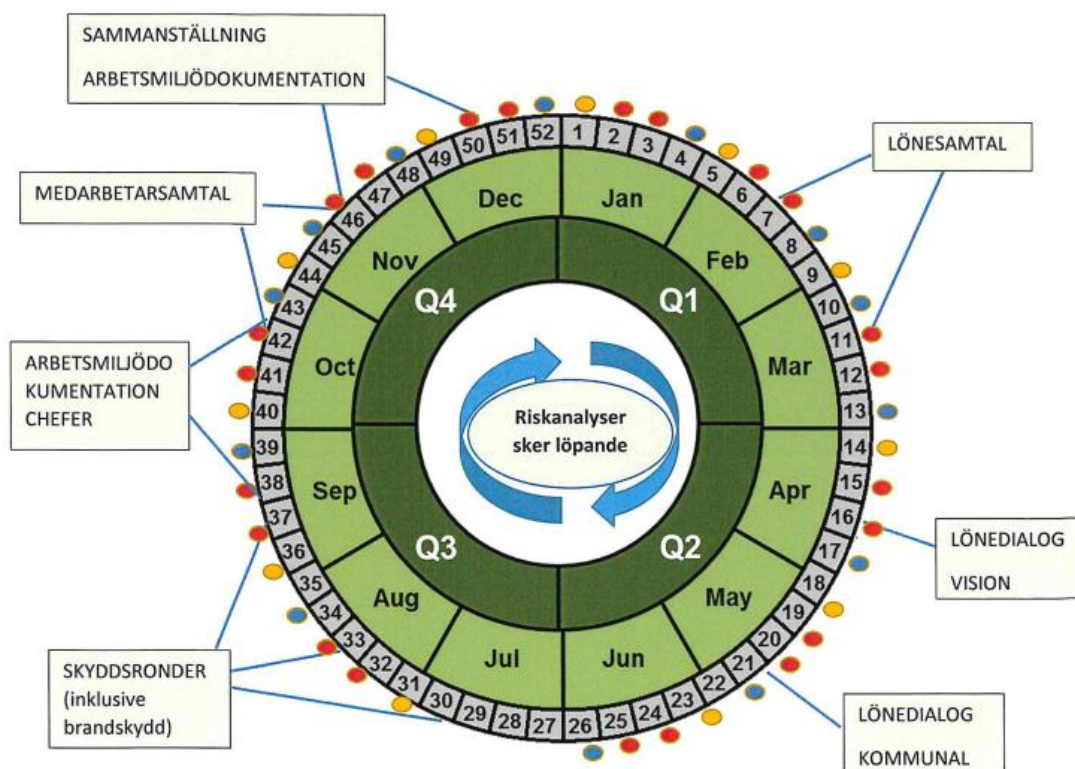
<sup>1</sup> Rev rutin för systematiskt arbetsmiljöarbete, 2018-11-22.



- Skyddsronder.
- Internkontroll av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Ansvaret för aktiviteterna inom SAM är fördelat mellan olika chefer, se kapitel 3.2 *Roller och ansvar* för en utförligare redogörelse av förbundets ansvarsfördelning avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Ett årshjul<sup>2</sup> beskriver när under året som de olika aktiviteterna ska utföras.



I Q1 (februari/mars) ska varje chef hålla lönesamtal med sina anställda, där de följer de uppsatta lönekriterierna inom NVK.

I Q2 (april) ska cheferna som har hand om kommunalarbetarna utföra lönedialoger innan lönen publiceras. I Q2 (maj) ska cheferna för tjänstemän utföra lönedialoger med deras anställda

I Q3 (juli/augusti/september) ska skyddsronder utföras och inom detta inryms även brandskyddsronder. Arbetsmiljödokumentation kring alla aktiviteter inom SAM ska dokumenteras i september och oktober varje år. Det finns en av NVK framtagna

<sup>2</sup> Årshjul för SAM (Systematiskt Arbetsmiljöarbete). 2018-11-01.

2024-03-26

blankett för detta<sup>3</sup>. Blanketten ska fyllas i för att cheferna ska styrka att de utfört de olika områdena inom SAM.

I Q4 (oktober/november) utförs medarbetarsamtalen med varje anställd inom NVK. Samtalen utförs enligt mall. I Q4 (november/december) skall all arbetsmiljödokumentation sammanställas av HR.

Vi har för denna granskning mottagit mallar för genomförande av lönesamtal<sup>4</sup> och medarbetarsamtal<sup>5</sup>. Båda mallarna är upprättade under 2022 och reviderade under 2023.

### 3.1.2 Policy för arbetsmiljö, rehabilitering samt alkohol och droger

Förbundet har en policy för arbetsmiljö, rehabilitering samt alkohol och droger<sup>6</sup>. Policyn godkändes av direktionen 2020-10-29 och reviderades 2022-12-05.

I policyn framgår det att förbundet kontinuerligt arbetar med att identifiera risk- och friskfaktorer genom ett förebyggande systematiskt miljöarbete i nära samarbete med ledning, medarbetare och skyddsombud i syfte uppnå en god arbetsmiljö.

### 3.1.3 Personalpolicy

Det finns även en för förbundet antagen personalpolicy<sup>7</sup>. Policyn antogs 2004 och innehåller förbundets grundvärderingar, viktigaste mål och handlingsvägar. Förbundet vill att det synsätt som policyn ger uttryck för ska omfatta alla; beslutsfattare, chefer och medarbetare.

Förbundets vilja uttrycks genom ett antal mål i personalpolicyn. Målen är sorterade under olika områden, där de olika målen redovisas i bilaga 1.

Personalpolicyn ska ses som ett arbetsdokument och anställda i förbundet ska utifrån de mål som framgår i den diskutera vad policyn betyder för deras verksamhet och vad de bör göra för att uppnå målen i policyn. Dessa diskussioner ska ske vid arbetsplatsmöten. Medarbetarna uppmanas även att inom sina enheter följa upp, till exempel en gång om året, hur väl de har lyckats med målen.

Personalpolicyn är framtidsinriktad och det framgår i policyn att förbundets ambition är att det som står i policyn ska vara uppfyllt inom en femårsperiod, det vill säga 2009.

Intervjuade framhåller att förbundets personalpolicy är föråldrad och att dokument borde upphävas då det inte följs helt och hållet.

<sup>3</sup> Arbetsmiljödokumentation, 2019-11-05.

<sup>4</sup> Lönesamtal, antagen 2022-06-30. Reviderad 2023-02-15.

<sup>5</sup> Medarbetarsamtal, antagen 2022-06-30. Reviderad 2023-09-28.

<sup>6</sup> Policy för arbetsmiljö, rehabilitering samt alkohol och droger, 2022-09-28.

<sup>7</sup> Personalpolicy, 2004-04-29.

### 3.1.4 Gemensam värdegrund NVK

Under 2022 antog förbundsledningen en gemensam värdegrund för NVK<sup>8</sup>. Värdegrunden beskriver hur förbundet förhåller sig till sitt gemensamma uppdrag.

Värdegrunden består av fyra framgångsfaktorer, vilka syftar till att förbundet löser sitt uppdrag på bästa sätt:

- **Mod**, vi antar utmaningar och utvecklar möjligheter.
- **Öppenhet**, öppenhet, kommunikation och insyn är viktiga ledord för förbundet.
- **Trygghet**, vi strävar efter att skapa förtroendefulla relationer i ett öppet och tillåtande klimat.
- **Engagemang**, vi visar genuint intresse för vårt arbete, för våra medarbetare och för våra kunder.

Symboliken i ordet MÖTE beskriver enligt värdegrunden NVK:s funktion att i samverkan med Fagersta och Norberg bidra till kommunernas utveckling och attraktivitet. NVK ska via samverkan se till att kommunerna får en kvalitativ miljö för alla invånare, samt via samråd och möten med kommunerna och dess invånare arbeta för att tillgodose behoven inom förbundets verksamhetsområde.

### 3.1.5 Personalpolitiskt åtgärdsprogram vid organisations- och verksamhetsförändringar

Förbundets personalpolitiska åtgärdsprogram vid organisations- och verksamhetsförändringar antogs 2004<sup>9</sup>. I programmet klargörs det för åtgärder vid omständigheter avseende:

- Behandling av vakanta befattningar.
- Lönegaranti.
- Tjänsteledighet.
- Utvecklingsstöd.
- Studieledighet under uppsägningstid.
- Särskild ålderspension.
- Övrigt (underlätta uppsagd arbetstagares möjlighet till annat arbete).
- Stödåtgärder.
- Samverkan.

<sup>8</sup> Gemensam värdegrund NVK, 2022-06-30.

<sup>9</sup> Personalpolitiskt åtgärdsprogram vid organisations- och verksamhetsförändringar, 2004-01-29.

### 3.1.6 Rapportering och utredning av arbetsskador och tillbud

Vi har för denna granskning mottagit en av direktionen fastställd rutin för rapportering och utredning av arbetsskador och tillbud<sup>10</sup>.

Rutinen fastställdes 2004 och ser ut enligt följande:

	Rutin - Arbetsskada	Rutin - Tillbud
1.	Arbetsskadan ska omgående anmälas till närmaste arbetsledare.	Tillbud ska omgående anmälas till närmaste arbetsledare.
2.	Arbetsledaren ansvarar för utredningen och att Försäkringskassans blankett "Anmälan om arbetsskada" (FKF 9210) fylls i.	Anmälan ska göras på blanketten "Tillbudsrapport" som ska finnas hos arbetsledaren. Denne ansvarar för att tillbudsrapporten blir ifylld. Arbetsledaren ansvarar för att förhindra att tillbudet upprepas.
3.	Arbetsledaren, skyddsombudet och den skadade skriver under arbetsskadeanmälan.  Arbetsledaren <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sänder originalet till personalkonsulents på personal- och löneavdelningen,</li> <li>○ Sänder en kopia till skyddsombudet,</li> <li>○ Sänder en kopia till förbundschefen att föredras i samverkansgruppen,</li> <li>○ Behåller en kopia på arbetsstället</li> </ul>	Arbetsledaren och den anställde skriver under tillbudsrapporten.  Arbetsledaren <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sänder originalet till personalkonsulents på personal- och löneavdelningen,</li> <li>○ Sänder en kopia till skyddsombudet,</li> <li>○ Behåller en kopia på arbetsstället</li> </ul>
4.	Om arbetsskadan föranlett dödsfall, svårare personskada eller drabbat flera anställda, ska arbetsmiljöinspektionen underrättas omgående per telefon. Ansvaret ligger hos arbetsledaren. Denne meddelar också skyddsombudet och personalkonsulents. Västmanland tillhör arbetsmiljöinspektionen i Örebro. Enligt arbetsmiljöinspektionen är det svårt att ange vad som är "svårare personskada". Om ni är tveksamma ring även då till arbetsmiljöinspektionen.	Vid tillbud som inneburit allvarlig fara för liv eller hälsa ska arbetsmiljöinspektionen underrättas per telefon. Ansvaret ligger hos arbetsledaren. Denne meddelar också skyddsombudet och personalkonsulents. Västmanland tillhör arbetsmiljöinspektionen i Örebro.

Vid intervju uppger dock intervjuade att förbundet idag använder sig av ett verksamhetssystem för rapportering av arbetsskador, tillbud och risker. Verksamhetssystemet finns som applikation för medarbetare att ladda ner i den egna

<sup>10</sup> Rutiner vid handläggning av arbetsskada/tillbud, 2004-01-09.

telefonen. När en händelse har anmälts i systemet beslutar enhetschefen för den berörda verksamheten om det ska tillsättas en utredning av händelse eller inte.

Enligt intervjuade har det varit en utmaning att få medarbetare att rapportera in händelser. De flesta anmälningarna som görs avser olyckor och få avser riskobservationer. Intervjuade uppger att det arbetas för att fler riskobservationer ska rapporteras i syfte att kunna använda de för att förbygga framtida risker.

Intervjuade förklarar vidare att det i förbundets verksamhetssystem finns en checklista som ska användas vid de skyddsronder som genomförs. Skyddsronderna genomförs enligt intervjuade sex, sju gånger per år av områdescheferna tillsammans med fackliga representanter.

### 3.1.7 Lokalt samverkansavtal NVK

Det finns ett för förbundet antaget samverkansavtal<sup>11</sup>. Avtalet ska ge förutsättningar för ett positivt arbetsklimat och en god arbetsmiljö där inflytande, delaktighet och utveckling är rättigheter för alla arbetstagare. Syftet med samverkansavtalet är att stärka och förbättra NVK:s verksamhet, effektivitet och samarbete genom att arbetstagarna ges bättre möjlighet till information, inflytande och delaktighet på den egna arbetsplatsen.

Arbetsplatsen och arbetsplatsträffarna är grunden för samverkansavtalet. Syftet med arbetsplatsträffarna är enligt avtalet att skapa ett forum för dialog mellan anställda och arbetsledning samt att tidigt komma in och ge möjlighet att gemensamt arbeta med planering och uppföljning av arbetet inom det egna området.

Enligt det lokala samverkansavtalet ska arbetsplatsträffarna i regel genomföras 1 gång per månad och det är arbetsledaren/chefens ansvar att detta sker. Vid träffarna ska det föras minnesanteckningar som ska följas upp vid nästkommande träff. Vid träffarna kan man både ta emot och föra vidare ärenden till samverkansgruppen.

Samverkansgruppen ska enligt det lokala samverkansavtalet främst vara ett forum för information, diskussion och samverkan före beslut i aktuella personal- och verksamhetsfrågor inom arbetsplatsernas, avdelningarnas och förbundets verksamhetsområde. Samverkansgruppen ska enligt arbetsmiljölagens regler<sup>12</sup> vara en skyddskommitté. Vid samverkansgruppens behandling av verksamhetsfrågor ska planeringen enligt förbundets samverkansavtal ses utifrån en helhetsyn där arbetsmiljö och medbestämmande ingår som en naturlig del i arbetsplatsernas, avdelningarnas och förbundets verksamhet. Då ärende behandlats i samverkansgruppen har arbetsgivarens skyldighet enligt 11 och 19 §§ fullgjorts. Vid oenighet i samverkansgrupp kan arbetstagarorganisationen begära att arbetsgivaren fullgör sin förhandlingsskyldighet enligt MBL.

Förbundets övergripande verksamhet har en central samverkansgrupp. Ledamöterna i den centrala samverkansgruppen utses av följande parter:

- Kommunal, minst 1 eller max 2 ledamöter.

<sup>11</sup> Lokalt samverkansavtal NVK, 2018-10-23.

<sup>12</sup> Arbetsmiljölagen 6 kap § 8.

2024-03-26

- Vision, minst 1 eller max 2 ledamöter.
- Arbetsgivaren, 2 ledamöter.

### 3.1.8 Bedömning

**Vår bedömning är att det bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete.**

**Vidare bedömer vi att det i allt väsentligt finns mål och styrdokument som är vägledande för verksamhetens arbetsmiljöarbete, samt att organisatoriska och sociala arbetsmiljöaspekter är integrerade.**

Genom granskning av mottagna styrdokument kan vi konstatera att NVK bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Förbundet har utöver upprättade policys för arbetsmiljö och en för förbundet gemensam värdegrund, även åtgärdsprogram, rutiner för arbetsskador och tillbud samt ett samverkansavtal som redogör för hur medarbetare inkluderas i frågor som rör arbetsplatsen.

Vi konstaterar däremot att en del av styrdokumenteten är föråldrade och ej efterlevs, där ibland förbundets personalpolicy. Policyn redogör för ett flertal mål som ska ge uttryck för förbundets vilja, men då policyn enligt intervjuade borde upphävas är det inte möjligt att utifrån policyn bedöma att det finns mål som är vägledande för verksamheternas arbetsmiljöarbete. Däremot kan syftet med förbundets arbete med SAM, *Uppnå en god arbetsmiljö och för att förebygga ohälsa*, likställas med mål som ska vara vägledande för verksamheternas arbetsmiljöarbete.

## 3.2 Roller och ansvar

I rutinen för systematiskt arbetsmiljöarbete redogörs för ansvarsfördelningen avseende arbetsmiljöarbetet inom NVK. I rutinen framgår att förbundsdirektionen har det yttersta ansvaret för NVK:s arbetsmiljö. Förbundsdirektionen ska enligt rutinen:

- Kontinuerligt följa upp arbetsmiljöarbetet.
- Ansvara för att avdelningens arbete bedrivs som en integrerad och prioriterad del av verksamheten.
- Ansvara för att erforderliga resurser finns för att arbetsmiljöarbetet ska kunna genomföras.
- Besluta om policyfrågor inom arbetsmiljöarbetet och besluta om delegationsfrågor.

Det övergripande ansvaret för verksamheternas arbetsmiljö ligger dock enligt rutinen för systematiskt arbetsmiljöarbete på förbundschefen då förbundsdirektionen inte utövar någon direkt ledning av den dagliga verksamheten. Förbundschefen ska enligt ansvarsfördelningen inneha kunskaper och kompetens om den lagstiftning, de avtal samt de författningar och lokala föreskrifter som rör verksamheten. Förbundschefen ska även förvisa sig om att respektive avdelningschef har tillräcklig kompetens och kunskap om den arbetsmiljölagstiftning, arbetsmiljöavtal samt de författningar för lokala föreskrifter som berör avdelningens verksamhetsområde.

I den ansvarsfördelning som framgår av förbundets rutin för systematiskt arbetsmiljöarbete beskrivs även ansvaret hos avdelningschefen, första linjens chef och personalhandläggare/HR.

Avdelningschefen ansvarar för den direkta ledningen av verksamheten inom sin respektive avdelning inom gällande delegationsordning och de ekonomiska ramar direktionen anvisat.

Även första linjens chefer ska inneha kunskaper och kompetens om den arbetsmiljölagstiftning, arbetsmiljöavtal samt de författningar och lokala föreskrifter som berör avdelningens verksamhetsområde.

Enligt ansvarsfördelningen finns det ett antal punkter avseende förbundets arbetsmiljö som ligger under personalhandläggares/HR:s ansvar. Bland annat ska HR genomföra årlig internkontroll och sammanställa det systematiska arbetsmiljöarbetet i hela förbundet. HR ska även sammanställa och redovisa sjukfrånvaro, personalomsättning och sjuk och aktivitetsersättning samt planera allmän och övergripande information och utbildning.

För att arbetsgivaren ska kunna fullgöra sitt ansvar för arbetsmiljö kan arbetsgivaren välja att delegera vissa arbetsuppgifter. När det sker ska arbetsgivaren fylla i ett formulär för delegering av arbetsuppgifter med åtföljande arbetsmiljöansvar<sup>13</sup>. I den skriftliga delegeringen ska det framgå vem som är mottagare av delegeringen, vilka arbetsuppgifter som delegeras och en bilaga över vilka fullgörande av uppgifter som delegationen innebär. Den som delegerar arbetsuppgifter ska även besvara om

<sup>13</sup> Delegering av arbetsmiljöuppgifter med åtföljande arbetsmiljöansvar.

mottagaren har kunskaper och kompetens i arbetsmiljöfrågor, om mottagaren har getts relevanta befogenheter samt om mottagaren förfogar över relevanta ekonomiska resurser för att kunna fullgöra ansvaret.

### 3.2.1 Bedömning

**Vår bedömning är att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning för det systematiska arbetsmiljöarbetet med fokus på social och organisatorisk arbetsmiljö.**

Vi baserar bedömningen på att det finns en formell rutin för ansvarsfördelningen avseende arbetsmiljöarbetet inom NVK. I rutinen för det systematiska arbetsmiljöarbetet redogörs det tydligt för vem som ansvarar för vilka delar av förbundets arbetsmiljö, organisatorisk så väl som social.

Det finns även en formell rutin för hur delegering av arbetsmiljöuppgifter ska ske mellan anställda i förbundet.

Vi ser dock att tillämpbarheten av ansvarsfördelningen enligt årshjulet för SAM inte är helt användbar då förbundet, som framgår i kapitel 3.1 *Styrdokument*, saknar en egen HR-funktion som kan arbeta kontinuerligt med förbundets personalfrågor.



## 3.3 Uppföljning och utbildning

### 3.3.1 Återrapportering

Intervjuade har uppgett att förbundsledningen har en stående punkt vid sina sammanträden där förbundschefen medverkar och redogör för händelser avseende personalen i förbundets verksamheter. Den information som förbundschefen lämnar där ger enligt intervjuade ledningen en inblick i verksamheterna och ledningen kan även be om fördjupad information inom önskade verksamheter. Enligt intervjuade är den information som delges på sammanträden på en nivå för att ledningen ska få en relevant bild av omständigheterna kring förbundets personal. Utöver informationen vid sammanträden bifogas en återrapportering avseende förbundets arbetsmiljö till årsredovisningen.

Uppgifterna om att det finns en stående punkt vid ledningens sammanträden avseende förbundets personal kan verifieras genom protokollsgranskning av ledningens sammanträdesprotokoll<sup>14</sup>.

Vi har av NVK mottagit en sammanställning av arbetsmiljön för år 2022. I NVK:s sammanställning av arbetsmiljödokumentation redogörs det för de aktiviteter som cheferna/arbetsledarna har utfört under 2022 samt resultatet av utförda aktiviteter.

I sammanställningen framgår det att NVK har arbetat aktivt med att förtydliga linjeansvaret med tillhörande ansvar och befogenheter samt att det är ett arbete som man förhoppningsvis även kommer att fortsätta med. I sammanställningen framgår det att det är flera områden som fungerar bra, men att det finns några mindre avvikelser som det behöver arbeta vidare med under 2023, där ibland ett fortsatt arbete med förtydligande av chefsleden med tillhörande ansvar och befogenheter.

### 3.3.2 Bedömning

**Vår bedömning är att det finns en återrapportering till ledningen gällande organisatorisk och social arbetsmiljö.**

En fördjupad rapport avseende förbundets arbetsmiljö lämnas till ledningen varje år i samband med förbundets årsredovisning och vi kan genom protokollsgranskning konstatera att ledningen har en stående punkt vid sina sammanträden där förbundschefen redogör för information avseende förbundets personal.

### 3.3.3 Medarbetarenkät

Intervjuade uppger att förbundet sedan år 2022 genomför årliga medarbetarenkäter. Vi har för denna granskning mottagit förbundets sammanställning av svaren från den medarbetarenkät som genomfördes under hösten 2023<sup>15</sup>.

Datinsamlingen har genomförts med elektroniskt utsända enkäter som skickades ut i början av oktober 2023. Av de 161 medarbetare som enkäten skickades ut till var det 100 som svarade, vilket innebär en svarsfrekvens på 62,1%.

<sup>14</sup> Protokoll, 2023, 2022, 2021, 2020.

<sup>15</sup> Hållbart medarbetarengagemang (HME) 2023.

I enkäten mäts medarbetarnöjdheten genom hållbart medarbetarengagemang (HME). HME består av tre delindex; *motivationsindex*, *ledarskapsindex* samt *styrningsindex*. Till varje delindex finns det tre frågor och sammanvägningen av de totalt nio frågorna är det som kallas för totalindex. Se bilaga 2 för förteckning över frågor till de tre delindexen.

Utöver totalindex och de tre delindexen har förbundet även mätt de standardiserade måtten för Nöjd Medarbetar index (NMI) och arbetsgivarindex.

Svaren i medarbetarenkäten visar att totalindexet får ett värde om 69, vilket innebär ett oförändrat värde från föregående år. I enkäten framgår det att genomsnittet bland kommuner är 80, vilket innebär att NVK ligger lågt.

Betygen för de olika delindexen (*motivationsindex*, *ledarskapsindex* och *styrningsindex*) visar att NVK ligger relativt låg inom samtliga index gentemot snittet bland kommunerna i landet.

Avseende frågorna som användes för att mäta Nöjd Medarbetarindex (NMI) och arbetsgivarindex var även resultaten för båda dessa mätningar svaga.

Enligt intervjuade finns det ingenting i enkätsvaren som indikerar på att det skulle finnas ett missnöje bland medarbetare avseende den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Dock framgår det att intervjuade vet om att det finns ett missnöje bland medarbetare, men att det är svårt att vidta åtgärder i syfte att kunna förbättra arbetsmiljön då missnöjet uttrycks i informella sammanhang.

Missnöjet beskrivs av intervjuade som en negativ jargong som har levt kvar i organisationen sedan år tillbaka.

### 3.3.3.1 **Handlingsplaner**

Intervjuade uppger att det främst utarbetas handlingsplaner på övergripande nivå och att det tas fram handlingsplaner för särskilda avdelningar eller enheter ute i verksamheten om det uppstår ett behov av det.

### 3.3.4 **Utbildning**

Förbundet köper enligt intervjuade externa utbildningar för cheferna och alla skyddsombud. Cheferna har även fått testa en digital variant där de själva kan välja vilket tillfälle då de vill genomföra utbildningen.

Avseende medarbetarna finns det ingen samlad utbildning som erbjuds. Intervjuade lyfter arbetsplatsträffarna som ett forum med utbildande syfte, men förklarare vidare att det för övrigt är upp till respektive chef att erbjuda utbildning utifrån enhetens eller grupperingens behov.

### 3.3.5 **Bedömning**

**Vår bedömning är att det görs regelbundna undersökningar av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.**

Sedan två år tillbaka genomför förbundet en medarbetarenkät i syfte att mäta medarbetarengagemanget. Utöver den numera årliga enkäten arbetar förbundet även med de aktiviteter som beskrivs i kapitel 3.1.1 *Systematisk arbetsmiljöarbete* i rapporten.



## Norra Västmanlands Kommunalteknikförbund

Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

I årshjulet för SAM beskrivs ett flertal aktiviteter som genomförs under året för att uppnå en god arbetsmiljö och för att förebygga ohälsa, bland annat genomförs det medarbetarsamtal och arbetsplatsträffar.

Däremot noterar vi förbundets låga värde på totalindexet och att det i rapporten om förbundets medarbetarenkät inte redogörs för några särskilda aktiviteter i syfte att fördjupa sig i orsakerna till det låga utfallet.

**Vår bedömning är att det utarbetas handlingsplaner på övergripande nivå och ute i verksamheterna.**

Vi kan utifrån uppgifter från intervjuade konstatera att det utarbetas handlingsplaner på övergripande nivå i förbundet och att man tar fram handlingsplaner ute i verksamheterna om behovet skulle uppstå.

**Vår bedömning är att det i allt väsentligt tillhandahålls utbildning avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.**

Bedömningen baserar vi på den information som har delgetts vid ett flertal av de genomförda intervjuerna. De utbildningar som intervjuade har redogjort för avser chefer och skyddsombud. Utbildning för övriga medarbetare bedöms som begränsad i och med att det inte finns någon utbildning som rutinmässigt erbjuds till medarbetarna.

## 4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att direktionen har säkerställt ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete avseende organisatorisk och social arbetsmiljö.**

Direktionen har antagit ett flertal för förbundet styrande dokument som redogör för olika aspekter av förbundets arbetsmiljö, organisatoriska liksom sociala.

Däremot bedömer vi att ett flertal av dokumenten är föråldrade och konstaterar utifrån genomförda intervjuer att en del av dokumenten inte används. Att flera av dokumenten inte är reviderade beror enligt intervjuade på att förbundet saknar en egen HR-funktion.

Samtliga delar av förbundets verksamheter följer årshjulet för systematiskt arbetsmiljöarbete. Det systematiska arbetsmiljöarbetet syftar till att uppnå en god arbetsmiljö och för att förebygga ohälsa och arbetet ska ske i samverkan mellan medarbetare och skyddsombud. Resultatet av de utförda aktiviteterna som ingår i det systematiska arbetsmiljöarbetet rapporteras årligen till förbundsdirktionen för kännedom.

Utifrån granskningens syfte rekommenderar vi förbundsdirktionen att:

- Säkerställ att en HR-funktion finns tillgänglig som stöd för förbundets verksamhet.
- Revidera de styrdokument som är föråldrade samt upphäva de som inte används.
- Säkerställa att det sker regelbundna medarbetarundersökningar.
- Se över orsakerna till det låga resultatet på medarbetarenkäten.
- Uppmuntra användandet verksamhetssystemet för rapportering av arbetsmiljörelaterade händelser och observationer.
- Säkerställa att samtliga medarbetare hålls uppdaterade avseende den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, till exempel genom uppföljande kontroller inom intern kontroll.



**Norra Västmanlands Kommunalteknikförbund**

Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

Datum som ovan

KPMG AB

Mikael Lind

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

Maria Schultz

*Verksamhetsrevisor*

Cecilia Stelin

*Verksamhetsrevisor*

Detta 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.

## Bilagor

### Bilaga 1 – Mål i förbundets personalpolicy

Område:	Vi investerar i kompetens
<b>Mål:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alla anställda skall ges möjlighet till kompetensutveckling.</li><li>- Varje medarbetare tar ett eget ansvar för sin utveckling.</li><li>- Kunskapssökande och lärande är ett naturligt inslag i det dagliga arbetet.</li><li>- Medarbetarsamtalet är en viktig del i kompetensutvecklingen.</li></ul>

Område:	Från plikt till lust
<b>Mål:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alternativa lönomodeller och resultatlönesystem tas fram som stimulerar till ökat engagemang och intresse för arbetet liksom en bättre verksamhetsutveckling och därmed en tryggare anställning.</li><li>- Det utvecklas flexibla arbetstidsmodeller som tillgodoser verksamhetens, kundens och den anställdes önskemål.</li></ul>

Område:	Vi måste förstå varandra
<b>Mål:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kommunikation ska bygga på en dialog som präglas av öppenhet och lyhördhet samt ske på ett sätt så att vi förstår och respekterar varandra.</li><li>- Det ska finnas bra databaserade informationssystem som</li></ul>

underlättar informationsflödet för våra anställda.

- Vi ska ha medarbetarsamtal och arbetsplatsträffar som naturliga aktiviteter i verksamheten.

**Område:**

**Organisationen är till för våra brukare och kommunmedborgare**

**Mål:**

- Organisationen ska framstå som tydlig i fråga om såväl mål som ansvar och befogenheter.
- Organisationen skall vara så flexibel att den snabbt och enkelt kan utvecklas i takt med verksamhetsförändringar och anpassas till våra brukares och kommunmedborgares behov.
- Cheferna ansvarar för att våra anställda står väl rustade inför förändringar i organisationen genom att kompetensutveckling, attityd- och ledarskapsförändringar sker i samma takt.

**Område:**

**Från chef till ledarskap**

**Mål:**

- Chefers ledarskap utvecklas, följs upp och bedöms.
- Chefer och medarbetare tillsammans skapar visioner för verksamheten och utvecklar medarbetarskapet.
- Chefsförsörjningen tryggas genom identifiering och utveckling av tänkbara chefer.

- Det ska vara en jämnare könsfördelning bland högre chefer.

**Område:**

**Delaktighet – från ord till handling**

**Mål:**

- De lokala fackliga organisationerna skall vara naturliga samarbetspartners i verksamheten.
- Arbetsplatsträffar och medarbetarsamtal ska lägga grunden för delaktighet och samverkan.
- Den enskilde ska ha så stort inflytande som möjligt över sin egen arbetssituation.
- Delaktighet och samverkan ska bidra till arbetsglädje och personlig utveckling.
- Samverkan i förändringsarbetet ska ske så tidigt att anställda blir delaktiga och kan påverka.

**Område:**

**Vi bryr oss**

**Mål:**

- Personalförsörjningen främst ska tillgodoses genom förutseende kompetensutveckling och intern rekrytering.
- En jämnare åldersstruktur ska uppnås genom anställning av fler yngre medarbetare.
- En jämn könsfördelning eftersträvas vid all rekrytering.
- Introduktionsprogram för nyanställda ska finnas på alla avdelningar





**Norra Västmanlands Kommunalkommunikationsförbund**

Granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

- Hantering av övertalighetssituationer och eventuell personalavveckling ska bygga på omsorg, god etik, varsamhet och delaktighet, samt inledas så tidigt som möjligt.
- Personer vars chefskap upphör fortfarande ska ses som en resurs.



## Norra Västmanlands Kommunalteknikförbund

Granskning av det systemestiska arbetsmiljöarbetet med inriktning på organisatorisk och social

2024-03-26

## Bilaga 2 – Frågor till delindex HME

### Motivationsindex

- Mitt arbete känns meningsfullt
- Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- Jag ser fram emot att gå till arbetet

### Ledarskapsindex

- Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser
- Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare
- Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete

### Styrningsindex

- Jag är insatt i min arbetsplats mål
- Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt
- Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete