

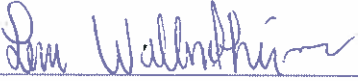




Personalutskottet

Plats och tid	Stadshuset, personalavdelningen, 2012-04-17 kl. 13:00-15:00
Beslutande	Pär Palmgren (M) ordförande
Ledamöter	Lars-Göran Wiberg (C) vice ordförande Lena Wallentheim (S)
Tjänstgörande ersättare	
Övriga närvarande	
Ersättare	
Tjänstemän	Personalchef Per-Olof Drottler Förhandlingssekreterare Lotta Carlsson Tf omsorgschef Charlotte Nygren-Bonnier §§ 24-25 Arbetsmiljöcontroller Folke Lindgren § 28
Utses att justera	Lena Wallentheim
Justeringens plats, tid	
Justerade paragrafer	§§ 23 - 29
Underskrift	
Sekreterare	 Lotta Carlsson
Ordförande	 Pär Palmgren
Justerare	 Lena Wallentheim



Personalutskottet

Anslag / Bevis

Protokollet är justerat
Justeringen har tillkännagivits genom anslag

Organ	Hässelholms kommun, Personalutskottet
Sammanträdesdag	2012-04-17
Datum då anslaget sätts upp	
Datum då anslaget tas ned	
Förvaringsplats för protokollet	Kommunledningskontoret, personalavdelningen

Underskrift

Lotta Carlsson

Datum då anslaget
togs ned

Signatur



**Hässelholms
kommun**

Sammanträdesdatum
2012-04-17

Diarienummer
DIARIENUMMER

Personalutskottet

§ 23

Val av justerare

Beslut

Personalutskottet beslutar att välja Lena Wallentheim till justerare.

Personalutskottet

Justering

Utdraget bestyrkes

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'ACK'.



Personalutskottet

§ 24

Uppdrag som teamledare inom omsorgsförvaltningen

Beslut

Personalutskottet beslutar bordlägga ärendet tills de centrala avtalen är klara.

Beskrivning av ärendet

Charlotte Nygren-Bonnier informerar om att sedan 2009 har det funnits teamledare som utfört administrativa arbetsuppgifter inom omsorgsförvaltningen. Uppdraget som teamledare har utförts av omvårdnads-/omsorgspersonal, främst inom äldre- och handikappomsorgen. En ersättning utbetalas som ett tillägg om 300 kr/månad oavsett sysselsättningsgrad. Kommunal yrkar att ersättningen för teamledare ska höjas.

En översyn samt ett förtydligande av uppdraget pågår tillsammans med de fackliga organisationerna.

Personalutskottet

Justering

Utdraget bestyrkes



Personalutskottet

§ 25

Löneöversyn 2012

Beslut

Personalutskottet beslutar ta upp frågan vid det fortsatta arbetet med löneöversyn 2012.

Beskrivning av ärendet

Charlotte Nygren-Bonnier har lämnat en skrivelse till personalavdelningen med ett önskemål om särskild lönesatsning inför löneöversyn 2012 för enhetschefer inom omsorgsförvaltningen.

Personalutskottet

Justering

Utdraget bestyrkes



Personalutskottet

§ 26

Svar på revisionens granskning av personalpolitiken i Hässelholms kommun

Beslut

Personalutskottet beslutar att förslå kommunstyrelsen anta personalavdelningens skrivelse som svar på revisionens rapport om granskning av personalpolitiken i Hässelholms kommun, enligt bilaga.

Beskrivning av ärendet

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Hässelholms kommun genomfört granskning av personalpolitiken, enligt bilaga. Granskningens syfte har varit att bedöma huruvida kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig personalpolitik.

Bilagor:

Skrivelse från personalavdelningen daterad 2012-04-17
Revisionens rapport daterad 2012-03-29

Personalutskottet

Justering

Utdraget bestyrkes



Datum
2012-04-17

Kommunstyrelsen

Handläggare
Personalchef Per-Olof Drottler
Kommunledningskontoret
Personalavdelningen
0451-268350 0709-818350
per-olof.drottler@hassleholm.se

Svar på revisionens granskning av personalpolitiken

Förslag till beslut

Att kommunstyrelsen antar personalavdelningens skrivelse som svar på revisionens rapport om granskning av personalpolitiken.

Bakgrund

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Hässleholms kommun genomfört en granskning av personalpolitiken. Granskningens syfte har varit att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig personalpolitik.

Revisionen har gjort följande iakttagelser:

- Det finns behov att förtydliga ansvarsfördelningen såväl som mål och riktlinjer för personalpolitiken. Det saknas en instruktion som fastställer personalutskottets uppdrag. Respektive nämnd är arbetsgivare för personal men arbetsgivaransvaret framgår inte med tydlighet i nämndernas reglementen. Förvaltningscheferna anställs av kommunstyrelsen men får sina uppdrag från facknämnderna, vilket gör ansvaret för förvaltningschefernas arbetsmiljö otydlig.
- Kommunstyrelsen måste klargöra vad som skall göras för att förverkliga kommunfullmäktiges mål att Hässleholm skall vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser och fastställa detta i övergripande policydokument.
- Avsnittet om arbetsmiljö i personalpolicyn från 2006 är inte tillräckligt konkret och uppföljningsbart för att kunna utgöra kommunens arbetsmiljöpolicy. Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalen har en tillfredställande arbetsmiljö, inte minst utifrån psykosociala aspekter. En arbetsmiljöpolicy är ett viktigt verktyg i det arbetet.
- Det är höga ambitioner som uttalas i projektbeskrivningen "Den goda arbetsplatsen", men utvecklingsarbetet har inte haft den kraft som kan förväntas. Projektet har pågått i tre år och borde ha resulterat i en högre grad av konkreta åtgärder och synliga resultat.
- Personalavdelningen behöver stärka sitt konsultativa förhållningssätt och arbetssätt.

Kommunledningskontoret / Personalavdelningen

PP LN KK

- Det är angeläget att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att kommunens rutiner avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet följs. Tidsbrist får ej utgöra anledning till att arbetet inte genomförs enligt fastställd tidplan.

Personalavdelningen kan därvid konstatera att de synpunkter som framkommit i granskningen, på ett värdefullt sätt indikerar hur det personalpolitiska arbetet kan utvecklas.

Kommunstyrelsen har fattat beslut om personalutskottets ansvarsområden, den instruktion som hänvisas till är under framtagande. För att säkerställa arbetsgivaransvaret hos respektive nämnd måste ett förtydligande göras i respektive nämnds reglemente så också i kommunstyrelsens reglemente avseende kommunchefens ansvar för förvaltningschefernas arbetsmiljö.

För att på ett tydligare sätt framhålla kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare måste kommunens personalpolicy på nytt bearbetas och anpassas i den riktningen. Personalpolicyn har ett antal år bakom sig och bör därför vara föremål för en uppgradering. I det sammanhanget bör också arbetsmiljöavsnittet bearbetas.

Det av kommunstyrelsen beslutade projektet ”Den goda arbetsplatsen” har pågått under några år. Projektet som i egentlig mening inte är ett projekt utan en process, har på flera sätt satt avtryck i verksamheten för att på ett tydligare sätt framhålla kommunen som en attraktivare arbetsgivare. Exempel på detta är arbetet med jämställdhets- och mångfaldsplanen, önskad sysselsättningsgrad till anställda, förbättrade rekryteringsrutiner, stärkt ledarskapsutveckling samt övergripande introduktion för nyanställda. Allt arbete med de personalpolitiska frågorna inom ramen för projektet sker med befintliga resurser och i samverkan med de största förvaltningarna. Projektet har en viktig plats i det personalpolitiska arbetet.

Personalavdelningen arbetar i dag med något olika inriktningar som sammanflätat är kopplat till den roll som en modern personalfunktion faktiskt har. Dels en rent operativ roll, där det konsultativa arbetssättet utgör en viktig del, dels en strategisk roll, där utveckling av personal- och lönepolitiken kan sägas vara den viktigaste frågan att arbeta med.

Personalavdelningen har idag en mycket god kompetens inom personalområdet. Detta möjliggör en bredare och professionell service åt våra förvaltningar och nämnder. Vi ser det därför som en naturlig del att kommunens rutiner och riktlinjer inom hela personalområdet säkerställs.

Kommunledningskontoret

Per-Olof Drottler
Personalchef

Kommunledningskontoret/ Personalavdelningen

Postadress: Stadshuset, 281 80 Hässleholm Besöksadress: Stadshuset, Nytorget 1 Telefon: 0451-26 70 00 Telefax: 0451-856 25
E-post: kommunen@hassleholm.se Bankgiro: 866-3494 Org. nr: 212000-0985 Webb: www.hassleholm.se



HÄSSLEHOLMS KOMMUN Kommunstyrelsen	
2012 -03- 3 0	
Dokumentnr 2012/278	Direktionsnr 027
2012.1476	Handl P-O.D.

2012-03-29

Kommunstyrelsen

Kommunfullmäktige

Granskning av personalpolitiken

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna granskat personalpolitiken. Granskningens syfte har varit att bedöma huruvida kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig personalpolitik.

Vi har gjort följande iakttagelser:

- Det finns behov av att förtydliga ansvarfördelning såväl som mål och riktlinjer för personalpolitiken. Det saknas en instruktion som fastställer personalutskottets uppdrag. Respektive nämnd är arbetsgivare för personal men arbetsgivaransvaret framgår inte med tydlighet i nämndernas reglementen. Förvaltningschefer anställs av kommunstyrelsen men får sina uppdrag av facknämnderna, vilket gör ansvaret för förvaltningschefernas arbetsmiljö otydligt.
- Kommunstyrelsen måste klargöra vad som ska göras för att förverkliga kommunfullmäktiges mål att Hässleholms kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser och fastställa detta i övergripande policydokument.
- Avsnittet om arbetsmiljö i personalpolicyn från 2006 är inte tillräckligt konkret och uppföljningsbart för att kunna utgöra kommunens arbetsmiljöpolicy. Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalen har en tillfredsställande arbetsmiljö, inte minst utifrån psykosociala aspekter. En arbetsmiljöpolicy är ett viktigt verktyg i det arbetet.
- Det är höga ambitioner som uttalas i projektbeskrivningen av projektet Den goda arbetsplatsen, men utvecklingsarbetet har inte haft den kraft som kan förväntas. Projektet har pågått i tre år och borde ha resulterat i en högre grad av konkreta åtgärder och synliga resultat.
- Personalavdelningen behöver stärka sitt konsultativa förhållningssätt och arbetssätt.
- Det är angeläget att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att kommunens rutiner avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet följs. Tidsbrist får ej utgöra anledning till att arbetet inte genomförs enligt fastställd tidplan.

Revisorerna önskar skriftligt svar på de iakttagelser som framförts senast 2012-05-25.

För Hässleholms revisorer
Grupp 1


Nils Olof Sennmalm


Britta Arvidsson


Rolf Persson



Hässleholms kommun

Granskning av personalpolitiken



Innehåll

1. Sammanfattning.....	2
2. Inledning.....	3
2.1. Bakgrund	3
2.2. Syfte	3
2.3. Revisionsfrågor.....	3
2.4. Revisionskriterier	3
2.5. Metod	4
3. Styrning och ansvarsfördelning	5
3.1. Mål och riktlinjer för det personalpolitiska området.....	5
3.2. Ansvarsfördelning	7
4. Centralt stöd och utvecklingsarbete	9
4.1. Personalavdelningen	9
4.2. Utvecklingsarbete	10
4.3. Vår bedömning	11
5. Implementering i kommunorganisationen	12
5.1. Polycys och riktlinjer	12
5.2. Introduktion av nyanställda	13
5.3. Uppföljning och återkoppling.....	13
5.4. Vår bedömning	13
6. Åtgärder mot våld och hot om våld	14
6.1. Övergripande riktlinjer för åtgärder mot våld och hot om våld	14
6.2. Implementering i kommunorganisationen	14
6.3. Vår bedömning	15
7. Bedömning.....	16
7.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna.....	16
7.2. Identifierade förbättringsområden/rekommendationer	18

Bilagor:

Bilaga 1 Källförteckning

1. Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Hässleholms kommun granskat personalpolitiken. Syftet har varit att bedöma huruvida kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig personalpolitik. Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens säkerställande av en ändamålsenlig personalpolitik kan stärkas.

Vi gör följande bedömningar utifrån de ställda revisionsfrågorna:

- Det finns behov av att förtydliga ansvarfördelning såväl som mål och riktlinjer för personalpolitiken. Det saknas en instruktion som fastställer personalutskottets uppdrag. Respektive nämnd är arbetsgivare för personal men arbetsgivaransvaret framgår inte med tydlighet i nämndernas reglementen. Förvaltningschefer anställs av kommunstyrelsen men får sina uppdrag av facknämnderna, vilket gör ansvaret för förvaltningschefernas arbetsmiljö otydligt.
- Kommunstyrelsen måste klargöra vad som ska göras för att förverkliga kommunfullmäktiges mål att Hässleholms kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser och fastställa detta i övergripande policydokument.
- Avsnittet om arbetsmiljö i personalpolicyn från 2006 är inte tillräckligt konkret och uppföljningsbart för att kunna utgöra kommunens arbetsmiljöpolicy. Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalen har en tillfredsställande arbetsmiljö, inte minst utifrån psykosociala aspekter. En arbetsmiljöpolicy är ett viktigt verktyg i det arbetet.
- Det är höga ambitioner som uttalas i projektbeskrivningen av projektet Den goda arbetsplatsen, men utvecklingsarbetet har inte haft den kraft som kan förväntas. Projektet har pågått i tre år och borde ha resulterat i en högre grad av konkreta åtgärder och synliga resultat.
- Personalavdelningen behöver stärka sitt konsultativa förhållningssätt och arbetssätt.
- Det är angeläget att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att kommunens rutiner avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet följs. Tidsbrist får ej utgöra anledning till att arbetet inte genomförs enligt fastställd tidplan.

Vi har utifrån granskningen identifierat följande förbättringsområden/rekommendationer:

- ▶ Nämndernas arbetsgivaransvar bör förtydligas.
- ▶ En tydlig styrkedja måste tillskapas som kopplar samman kommunfullmäktiges övergripande mål med policys, handlingsplaner och rutinbeskrivningar.
- ▶ En arbetsmiljöpolicy för Hässleholms kommun bör omgående arbetas fram.
- ▶ Personalpolicyn är i behov av en revidering. Det är av vikt att den hålls aktuell, exempelvis genom att den ses över och vid behov revideras i inledningen av varje ny mandatperiod.
- ▶ Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalpolitiska beslut implementeras och att förvaltningscheferna har klart för sig vilket personalansvar de har.
- ▶ Kommunstyrelsen bör överväga om projektet Den goda arbetsplatsen ska fortgå, och i så fall måste det förtydligas vad som ska uppnås och när det ska avrapporteras.
- ▶ Personalförsörjningsplanen bör kompletteras med en konkret handlingsplan.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Hässleholms kommun står inför stora personalförändringar de kommande åren¹. En fjärdedel av personalstyrkan kommer att gå i pension under en tioårsperiod. De största pensionsavgångarna kommer att ske inom yrkesgrupperna vårdpersonal, lärare, lokalvården, barnskötare och assistenter inom administration. Kommunstyrelsen initierade 2009 projektet "Den goda arbetsplatsen" som syftar till att ta ett helhetsgrepp på Hässleholms kommuns kompetens- och personalförsörjning på kort och lång sikt. Följande fokusområden har enligt projektbeskrivningen stor betydelse för kommunens kompetens- och personalförsörjning och skapandet av den goda arbetsplatsen: lönepolitiken, arbetsmiljön, ledarskapet, jämställdhets- och mångfaldsfrågor, arbetstidsfrågan, medarbetarskapet och samverkansfrågorna.

Mot bakgrund av revisorernas risk- och väsentlighetsbedömning angående risk för kompetensbrist i delar av verksamheterna samt risk för en otillfredsställande psykosocial arbetsmiljö har revisorerna beslutat att genomföra en granskning av personalpolitiken.

2.2. Syfte

Granskningens övergripande syfte är att bedöma huruvida kommunstyrelsen säkerställer en ändamålsenlig personalpolitik.

2.3. Revisionsfrågor

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Finns det en tydlig rollfördelning mellan kommunstyrelsen och nämnderna rörande ansvaret för personalpolitiken?
- ▶ Finns det tydliga mål och riktlinjer för det personalpolitiska arbetet, inkluderande mångfaldsarbete, kompetensutveckling, jämställdhetsarbete och den psykosociala arbetsmiljön?
- ▶ Vilka åtgärder har vidtagits utifrån genomförda analyser och dragna slutsatser inom ramen för projektet "Den goda arbetsplatsen"?
- ▶ Har mål och riktlinjer implementerats i kommunorganisationen och vilken uppföljning sker?
- ▶ Vilka säkerställanden görs beträffande att åtgärder vidtas mot våld och hot om våld?

2.4. Revisionskriterier

- ▶ **Kommunallagen (SFS 1991:900)**
Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens eller landstingets angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som

¹ Projektbeskrivning för "Den goda arbetsplatsen", 2009.

gäller för verksamheten. De skall också se till att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

- ▶ **Arbetsmiljölagen (SFS 1977:1160)**
Arbetsgivaren ansvarar för arbetsmiljön i verksamheten och för att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete.
- ▶ **Arbetsmiljöverkets föreskrifter (AFS 2001:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete).**
Det skall finnas en arbetsmiljöpolicy som beskriver hur arbetsförhållandena i arbetsgivarens verksamhet skall vara för att ohälsa och olycksfall i arbetet skall förebyggas och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås. Enligt arbetsmiljöverket ska policyn vara så konkret att den går att följa upp. Vid utarbetandet av policyn ska både fysiska, psykologiska och sociala förhållanden som inverkar på arbetsmiljön beaktas.
- ▶ Kommunens personalpolitiska program/riktlinjer och andra styrdokument på området.

2.5. Metod

Granskningens genomförande baseras på intervjuer och genomgång av för granskningen relevant dokumentation. Samtliga intervjuade har beretts möjlighet att faktagranska rapporten.

3. Styrning och ansvarsfördelning

3.1. Mål och riktlinjer för det personalpolitiska området

I kommunens budget för 2012 fastställs kommunfullmäktiges sju övergripande mål, varav följande gäller personalpolitiken:

- Hässleholms kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser.

I budgeten beskrivs kommunens målstyrningsmodell som infördes 2011, på bland annat följande vis:

- Grunden till en framgångsrik styrning ligger i förmågan att förtydliga den politiska färdriktningen genom att bryta ned de övergripande målen till utvecklings- respektive årsmål med tydliga indikatorer. Dessa mål och indikatorer ska sedan följas upp under året för att ge förtroendevalda och medborgare en bild av kommunens förmåga att genomföra sitt uppdrag.

Budgeten fastställer emellertid inte några utvecklings- eller årsmål. Kommunfullmäktige beslutade den 2011-11-21 att ge kommunstyrelsen, genom kommunchefen, i uppdrag att ta fram utvecklingsmål med tillhörande indikatorer och presentera dem i Hässleholms kommuns verksamhetsplan för 2012. Nedbrytningen av mål sker även i respektive nämnds verksamhetsplan.

3.1.1. Personalpolicy

Enligt Hässleholms kommuns personalpolicy, som är antagen av kommunfullmäktige att gälla fr om den 2006-01-01, ska det personalpolitiska arbetet stödja verksamhetens mål och vara ett medel för att uppfylla medborgarnas behov. Följande inriktningsmål framgår av personalpolicyen:

- Personalpolitiken skall främja kommunens verksamhet och bidra till utveckling och effektivitet.
- Kommunen ska vara en god arbetsgivare med hög attraktionskraft.
- Kommunen ska kännetecknas av ett aktivt och personligt ledarskap med ledare och chefer som tar ansvar för verksamhet, personal och ekonomi.
- Kommunens arbetsplatser ska utmärkas av medarbetare som är delaktiga, tar ansvar och aktivt medverkar till en effektiv verksamhet och en god arbetsmiljö.
- Samverkan mellan kommunen som arbetsgivare och de fackliga organisationerna ska vara en naturlig del av verksamheten och främja utvecklingsarbetet.
- Arbetsmiljöarbetet ska vara systematiskt och inriktas på förebyggande och hälsobefrämjande insatser som leder till god hälsa.
- Kommunens arbetsplatser ska vara attraktiva och med ett synsätt som baseras på jämställdhet och mångfald.
- Lönebildningen ska stimulera till ökat engagemang och förbättringar av verksamhetens produktivitet, effektivitet och kvalitet.

3.1.2. Riktlinjer och handlingsplaner

Till personalpolicyn fogas riktlinjer och handlingsplaner inom olika områden. Vid gransknings-
tilfället finns följande kommunövergripande styrdokument:

Dokument	Fastställt
Lokal personalstadga för Hässleholms kom- mun	Antagen av kommunfullmäktige 1992-03-30
Chefspolicy för Hässleholms kommun	Antagen av kommunfullmäktige 2003-11-20
Riktlinjer för handlingsplan för åtgärder mot hot och våld i Hässleholms kommun	Antagen av kommunfullmäktige 2006-03-27
Hälsopolicy för Hässleholms kommun	Antagen av kommunstyrelsen 2009
Rutin vid våld och hot om våld	Giltig från 2009-06-15
Uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbe- te	Giltig från 2009-07-02
Fördelning av arbetsmiljöuppgifter, rutin	Giltig från 2009-08-25
Fördelning av arbetsmiljöuppgifter, bilaga med exempel på hur fördelningen kan se ut	Giltig från 2009-08-25
Lönepolitik, riktlinjer	Giltig från 2010-05-24
Rehabilitering, rutin	Giltig från 2011-02-28
Riktlinjer för rekrytering	Antagen av personalutskottet 2011-05-20
Synfelsbehandling, rutin	Giltig från 2011-12-01
Friskvårdssubvention, rutin	Giltig från 2012-01-01

Hässleholms kommun har inget av kommunfullmäktige fastställt dokument vid namn arbets-
miljöpolicy. Vid intervjuer hänvisas det till att det finns ett avsnitt i personalpolicyn från 2006
som behandlar arbetsmiljö. Det finns en rutin för uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbe-
te, en rutin för fördelning av arbetsmiljöuppgifter och en bilaga som redovisar exempel på hur
fördelningen kan se ut på olika chefsnivåer. Vidare finns blanketter för fördelning av arbets-
miljöuppgifter och för returnering av arbetsmiljöuppgifter.

Vissa av nämnderna har antagit egna riktlinjer. Omsorgsnämnden har exempelvis beslutat
om att införa chefskontrakt och medarbetarkontrakt. Socialnämnden har bland annat beslutat
om en värdegrund.

3.1.3. Jämställdhets- och mångfaldsplan

Ett mångfaldsprojekt som bedrevs med medel från den europeiska socialfonden har bl.a.
myntat ut i en jämställdhets- och mångfaldsplan. Planen fastställer att Hässleholms kom-
muns arbetsplatser ska präglas av respekt för varje individ och en insikt om alla människors
lika värde. Kommunstyrelsen beslöt den 2011-12-14 att godkänna jämställdhets- och mång-
faldsplanen.

I planen fastställs följande mål:

- Alla har rätt till heltidssysselsättning eller den nya sysselsättningsgrad som önskas.
- Inga trakasserier accepteras.
- Höja medarbetarnas kompetens inom jämställdhet och mångfald.
- Kompetensbaserad rekrytering.
- Jämställda löner.

Uppföljning av uppställda mål och åtgärder ska enligt jämställdhets- och mångfaldsplanen
ske i samband med den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

3.1.4. Vår bedömning

Målstyrningsarbetet är under välbehövlig utveckling. Det är av vikt att tillse att en sammanhängande styrkedja skapas som utgår från det av kommunfullmäktige antagna målet att Hässleholms kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser. Kommunstyrelsen måste klargöra vad som ska göras för att förverkliga kommunfullmäktiges mål och fastställa detta i övergripande policydokument. Det måste tydliggöras hur olika styrdokument förhåller sig till det övergripande målet. Det är exempelvis av vikt att de mål som fastställs i jämställdhets- och mångfaldsplanen integreras i kommunens övergripande målstyrningsmodell, så att inte parallella målstyrningsprocesser byggs upp. Likaså bör de kommunövergripande utvecklings- och årsmålen länkas samman med nämndernas egna mål, för att undvika avbrott i styrkedjan.

Det är en brist att det saknas en av kommunfullmäktige fastställd arbetsmiljöpolicy för kommunen som beskriver hur arbetsförhållandena i arbetsgivarens verksamhet skall vara för att ohälsa och olycksfall i arbetet skall förebyggas och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås. Vi bedömer att avsnittet om arbetsmiljö i personalpolicyn från 2006 inte är tillräckligt konkret och uppföljningsbart för att utgöra kommunens arbetsmiljöpolicy. Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalen har en tillfredsställande arbetsmiljö, inte minst utifrån psykosociala aspekter. En kommunövergripande arbetsmiljöpolicy är ett viktigt verktyg i det arbetet.

3.2. Ansvarsfördelning

3.2.1. Kommunstyrelsen

Av kommunstyrelsens reglemente framgår att det i kommunstyrelsens ledningsfunktion ligger att leda och samordna bl.a. personalpolitiken. Kommunstyrelsen skall ha hand om frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare och har därvid bl.a. att

- med bindande verkan för kommunen genom kollektivavtal reglera frågor rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare
- förhandla på kommunens vägnar enligt gällande lagstiftning om förhandlingsrätt utom vad gäller 11-14 och 38 §§ lagen om medbestämmande i arbetslivet inom andra nämnders verksamhetsområden
- besluta om stridsåtgärd
- avgöra frågor om tolkning och tillämpning av lag, avtal och andra bestämmelser rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare
- lämna uppdrag som avses i den kommunala delegationslagen (1954:130)².

Kommunstyrelsen beslutade den 2010-05-19 att fr o m 2010-07-01 inrätta ett personalutskott under kommunstyrelsen med ansvar för kommunens personal- och lönepolitik. Beslutet innebär att ärenden i personalfrågor i första hand ska behandlas, beredas och beslutas av personalutskottet. Personalutskottet ska bestå av tre ledamöter utsedda av kommunstyrelsen.

² Författningen är upphävd genom SFS 2009:47.

sen, varav en ordförande och en vice ordförande. Vidare beslutades att kommunledningskontorets personalstab ska utgöra personalutskottets stöd samt vara den enhet som utövar den verkställighet som är kopplad till de politiska besluten i personalutskottet.

I samband med inrättande av personalutskottet fick kommunchefen i uppdrag att ta fram en instruktion för utskottet. Detta var ännu vid granskningstillfället ej gjort. Personalutskottet har efterfrågat en instruktion, men uppfattar sitt uppdrag som tydligt. En ledamot i personalutskottet sitter även i kommunstyrelsens arbetsutskott, vilket lyfts fram som fördelaktigt. Personalutskottet genomför dialogträffar med alla förvaltningar med varierande intervall. För de stora förvaltningarna sker det med cirka 1,5 års mellanrum.

3.2.2. Arbetsgivaransvar

Varje nämnd är arbetsgivare men det är inte specifikt uttalat i nämndernas reglementen att nämnderna har arbetsgivaransvar. Av respektive nämnds reglemente fastställs att nämnden: "ska se till att verksamheten bedrivs och rapporteras i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, de föreskrifter som kan finnas i lag eller förordning samt bestämmelser i detta reglemente." I inledningen av varje ny mandatperiod får nämnderna utbildning i arbetsmiljöfrågor. Enligt intervjuerna är inte alla nämnder fullt ut införstådda med vad arbetsgivaransvaret innebär.

Förvaltningscheferna anställs av kommunstyrelsen och har kommunchefen som chef. Kommunstyrelsen är således ansvarig för förvaltningschefernas arbetsmiljö. Personalen anställs av nämnderna. Nämnderna fördelar arbetsmiljöuppgifter till förvaltningscheferna, som fördelar arbetsmiljöuppgifter vidare i organisationen. Förvaltningscheferna har således tre olika uppdragsgivare (kommunstyrelsen, kommunchefen och nämnden). Av intervjuer framgår att det fungerar i praktiken, men att det inte är helt tydligt för förvaltningscheferna vem som ansvarar för deras arbetsmiljö. Förvaltningschefer lyfter fram att kommunchefen inte är insatt i verksamheterna vid de olika förvaltningarna, vilket upplevs som problematiskt bl.a. utifrån att kommunchefen har ansvaret för att samordna och följa upp förvaltningschefernas systematiska arbetsmiljöarbete.

3.2.3. Vår bedömning

Att personalutskottet har ett politiskt helhetsgrepp om personalfrågorna tydliggjordes genom kommunstyrelsen beslut om att inrätta utskottet, men det finns ingen instruktion som beskriver uppdraget. Kommunchefen fick vid personalutskottets inrättande i uppdrag att skriva fram en instruktion, men detta var ännu vid granskningstillfället inte gjort. Det är angeläget att kommunstyrelsen försäkras sig om och följer upp att fattade beslut verkställs.

Respektive nämnd är arbetsgivare för personal, men arbetsgivaransvaret framgår inte med tydlighet i nämndernas reglementen, vilket är en brist. När det gäller förvaltningschefer så anställs de av kommunstyrelsen medan facknämnderna utgör verkställande myndighet, vilket gör ansvaret för förvaltningschefernas arbetsmiljö otydligt.

Den sammanfattande bedömningen är att det finns behov av att förtydliga ansvarsfördelning såväl som mål och riktlinjer för personalpolitiken.

4. Centralt stöd och utvecklingsarbete

4.1. Personalavdelningen

Under kommunstyrelsen lyder kommunledningskontoret som har det koncernövergripande ansvaret för kommunens personal- och lönepolitik. Inom kommunledningskontoret finns en personalavdelning som leds av en personalchef. Personalavdelningens huvudsakliga uppgifter är:

- Kollektivavtal, löneavtal, löneöversyn, arbetsrätt, AB-frågor
- Ledarutveckling/chefs försörjning
- Övergripande kompetensutveckling
- Förhandlingar: kollektivavtal, MBL mm
- Personal- och lönepolitik
- Personalförsörjning
- Jämställdhet/mångfald
- Företagshälsovård/hälsa
- Systemförvaltning PA-system
- Lönehandläggning och därmed sammanhängande uppgifter (skatter, AG-uppgifter, statistik)
- Pensionshandläggning
- Försäkringar
- Rehabiliteringsstöd
- Utbildningsverksamhet
- Arbetsmiljöcontroller
- Hälsa/friskvård
- Allmän PA-service till förvaltningarna (avtal, löneunderlag)
- Humor (personalföreningen)

Personalavdelningen har 21 anställda och är indelad i en human resource- enhet och en löneenhet. Att den tidigare organisationen som bestod av en personalstab och en personalenhet har sammanförts till en samlad personalavdelning ses som mycket positivt av såväl personalutskottet som personalchefen. Avdelningen anses ha ett samlat grepp om personalfrågorna och en kompetensmässigt sett god bredd.

Såväl personalutskottet som personalavdelningen framhåller vid intervjuer att varje nämnd ansvarar för sin egen personal, men att de får råd och stöd av personalavdelningen. Det finns exempelvis en central rehabiliteringstjänst som är förvaltningarna behjälplig och erbjuder utbildning och stöd. Uppfattningen är att det tidigare fanns en tendens att vilja skjuta ansvaret för svåra ärenden till den centrala förvaltningen, men att det har blivit bättre. Vidare finns det en person med särskilt ansvar för det systematiska arbetsmiljöarbetet. En tjänst som personalutvecklare inrättades 2011-07-01. Tjänstens huvudsakliga inriktning är att verka som stöd och biträde till förvaltningarna i rekryterings- och förändringsarbete. En person arbetar till fyrtio procent med den psykosociala arbetsmiljön, genom att bl.a. göra kartläggningar och erbjuda chefsstöd. Personalavdelningen informerar och utbildar samt påminner om personalguiden som finns på intranätet och som innehåller alla policys och riktlinjer. De stora förvaltningarna har även egna personalvetare.

Tidigare arbetare två personer på heltid med hälsofrågor och under den tiden togs kommunens hälsopolicy fram. Hälsopolicyn följs enligt uppgift inte längre upp aktivt. Däremot har det tillkommit två nya riktlinjer inom hälsoområdet: rökfri arbetstid och friskvårdssubvention.

Såväl personalutskottet som intervjuade personer vid personalavdelningen framhåller rehabilitering och det systematiska arbetsmiljöarbetet som väl fungerande områden. Personalutskottet betonar även kommunens jämställdhets- och mångfaldsarbete.

4.2. Utvecklingsarbete

4.2.1. Den goda arbetsplatsen

Projektet "Den goda arbetsplatsen" syftar till att ta ett helhetsgrepp på Hässleholms kommuns kompetens- och personalförsörjning på kort och lång sikt. Enligt projektbeskrivningen från 2009 står kommunen inför stora personalförändringar de kommande åren. En fjärdedel av personalstyrkan kommer att gå i pension under en tioårsperiod. De största pensionsavgångarna kommer att ske inom yrkesgrupperna vårdpersonal, lärare, lokalvården, barnskötare och assistenter inom administration. Följande fokusområden har enligt projektbeskrivningen stor betydelse för kommunens kompetens- och personalförsörjning och skapandet av den goda arbetsplatsen: lönepolitiken, arbetsmiljön, ledarskapet, jämställdhets- och mångfaldsfrågor, arbetstidsfrågan, medarbetarskapet och samverkansfrågorna. Enligt projektbeskrivningen skulle arbetet redovisas vid halvårsskiftet 2010 och inkludera en plan för personalförsörjningen.

En arbetsgrupp tillsattes som arbetade fram ett underlag. Representanter från personalstaben, personalenheten och personalvetare från förvaltningarna barn- och utbildning, omsorg och social deltog i arbetet. De fokusområden som framförallt belystes var arbetstiden, arbetsmiljö/hälsa, ledarskapsfrågorna, jämställdhet/mångfald och medarbetarskapet. Kommunstyrelsen gav 2010-11-24 personalutskottet i uppdrag att ytterligare bearbeta och lägga fram konkreta förslag från det framtagna underlaget från projektet "Den goda arbetsplatsen".

Arbetsgruppen presenterade 2011-10-04 en Personalförsörjningsplan år 2010-2020. Syftet med planen är att ge en bild av hur rekryteringsbehovet ser ut fram till år 2020. Planen innefattar; personalomsättning, totalt rekryteringsbehov, särskilt utsatta yrkesgrupper, kompetenshöjning inom organisationen och åtgärder. Personalutskottet har beslutat att föreslå kommunstyrelsen att godkänna personalförsörjningsplanen, samt att uppdraga åt förvaltningarna att aktivt arbeta med personalförsörjningen. Av intervjuer med förvaltningschefer framkommer att personalförsörjningsplanen ger en god nulägesbeskrivning, men den uppfattas inte som konkret.

Arbetsgruppen för Den goda arbetsplatsen lever vidare och arbetar med bland annat önskad sysselsättningsgrad, chefsstöd/chefsförsörjning och introduktion till nyanställda.

4.2.2. Utvecklingsbehov

Personalutskottet lyfter fram rekrytering, ledarskapsutbildningar och rätten till heltid som centrala utvecklingsområden. Personalavdelningen ser behov av att utveckla lönepolitiken och chefstöd/chefsförsörjning. Övriga intervjuade menar att lönepolitiken samt facklig samverkan är i behov av utveckling. När det gäller lönesättning är intervjuade förvaltningschefer av uppfattningen att personalavdelningen behöver bli tydligare med vad som gäller. Det förs vid intervjuer fram att det behövs mer av central samordning, så att det inte upplevs som orättvist att arbeta vid vissa förvaltningar.

4.3. Vår bedömning

Organiseringen i en samlad personalavdelning som leds av en personalchef bedömer vi som ändamålsenlig. Vi bedömer dock att personalavdelningen behöver stärka sitt konsultativa arbetssätt, något som vi återkommer till i avsnitt 5.5. nedan.

Det är höga ambitioner som uttalas i projektbeskrivningen av projektet Den goda arbetsplatsen. Vi bedömer att utvecklingsarbetet inte har haft den kraft som kan förväntas. Det har pågått i tre år och borde ha resulterat i en högre grad av konkreta åtgärder och synliga resultat. Personalförsörjningsplanen ger en god nulägesbild, men den saknar en konkret handlingsplan som specificerar vad som ska göras, när det ska göras, vem som ansvarar och när det ska rapporteras/följas upp. Dess styrande effekt bedöms därmed som svag.

Vi noterar att lönepolitiken och samverkansfrågorna fanns med i den inledande projektbeskrivningen för Den goda arbetsplatsen men att de hittills inte synes ha berörts av arbetsgruppen. Vid intervjuer lyfts lönepolitik och facklig samverkan fram som centrala utvecklingsområden, vilket är viktigt att beakta framöver.

5. Implementering i kommunorganisationen

5.1. Policys och riktlinjer

Det framförs vid intervjuer kritik mot att riktlinjer och policys presenteras i färdigt skick. Uppfattningen är att det finns mycket att vinna på att involvera fler i processen när nya riktlinjer arbetas fram. Remissförfarandet behöver utvecklas. De som ska implementera besluten har önskemål om att få komma in i tidigare skede för att få möjlighet att diskutera konsekvenser. Ett exempel som ges är friskvårdspolicyn som på kort sikt innebär kostnader för förvaltningarna. En annan policy som omnämns som problematiskt är en ny bilpolicy, som uppges gå stick i stäv med befintlig policy för gasbilar. Vid förvaltningschefsträffar förekommer information om tagna beslut på det personalpolitiska området, men gruppen upplevs som för stor för att möjliggöra diskussioner och erfarenhetsutbyten. Vidare framhålls vikten av att personalavdelningen meddelar när någon policy eller riktlinje har uppdaterats. Kommunikationen uppges inte fungera fullt ut.

Av intervjuer framgår att det inte upplevs finnas någon tydlighet i vad som är policy och vad som är riktlinje. Personalguiden på intranätet vid vilken alla riktlinjer och policys publiceras används och ses som välfungerande framför allt när det gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet. I övriga frågor väljer förvaltningar ofta att ringa personalavdelningen. De nyligen framtagna rekryteringsriktlinjerna lyfts vid någon intervju fram som mycket bra. Däremot är förvaltningarna kritiska till att en ny rekryteringstjänst har tillsatts vid personalavdelningen som det i efterhand har lagts förslag på att förvaltningarna ska finansiera. Medfinansieringen är inte förankrad.

De intervjuade framhåller att utbildningen i och rutinerna för det systematiska arbetsmiljöarbetet samt stödet från personalavdelningen i dessa frågor är mycket bra. Intervjuad facklig företrädare uppger dock att rutinerna inte fungerar fullt ut i praktiken. Det lyfts fram att det finns behov av att tydliggöra att ansvaret ligger på cheferna och inte på skyddsombuden, då alla chefer inte har det klart för sig. Ett annat problem som lyfts fram är att allt för många uteblir från obligatoriska utbildningar, som exempelvis mångfaldsutbildning och utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete.

Intervjuad facklig företrädare ser ett behov av att tydliggöra vad personalavdelningen respektive förvaltningarna ansvarar för. Personalavdelningen uppfattas som underdimensionerad. Vidare är uppfattningen att förvaltningscheferna inte besitter tillräcklig kompetens i arbetsrättsliga frågor och att en del inte vet hur facklig samverkan ska hanteras. Rehabiliteringsriktlinjerna lyfts fram som mycket bra. Fackliga representanter har varit med och tagit fram riktlinjerna. Det står tydligt att en facklig representant ska vara med från början i ett rehabiliteringsärende, men det fungerar inte alltid så i praktiken.

Intervjuade från stadsbyggnadskontoret lyfter fram att det är svårt för en liten förvaltning att hålla sig uppdaterad på alla frågor, som t ex tjänstledighet, schemaläggning, semester och ersättning till förtroendevalda. Förvaltningen har speciella kontaktpersoner vid personalavdelningen som ger ett gott stöd. Dock efterlyses mer utbildning i regelverken. Förvaltningschefen för fritidsförvaltningen är av uppfattningen att personalavdelningen är överdimensionerad.

Några förvaltningschefer menar att det föreligger en oklar gränsdragning mellan det systematiska arbetsmiljöarbetet och det systematiska brandskyddsarbetet. Det uppges vidare inte vara tydliggjort vem som har ansvar för förflytnings- och omplaceringsärenden från en nämnd till en annan. Övertalighet och uppsägningar hanteras i nuläget olika.

5.2. Introduktion av nyanställda

Personalavdelningen har nyligen tagit fram ett USB-minne med information som alla nyanställda ska få, vilket ses som positivt. Däremot framkommer det vid intervjuer att nya chefer inte får någon introduktion vad gäller personalpolitiska frågor. Det ses som önskvärt att personalavdelningen sammanställer vad varje ny chef behöver veta, t ex gällande löner, medarbetarsamtal, regler, policys, bilavtal och ansvarsfördelning.

5.3. Uppföljning och återkoppling

Vartannat år (sedan 2010) genomförs en övergripande medarbetarundersökning som främst syftar till att undersöka medarbetarnas upplevelse av sin arbetssituation. De resultat som framkommer ska ge underlag för fortsatt utvecklingsarbete i kommunen som helhet och dess olika verksamheter. Medarbetarenkäten utgår från personalpolicyn. I budgeten för 2011 angavs som ett mätbart delmål att: "kommunens medarbetarundersökning får ett nöjdhetsindex på minst 4,5 (av en 6-gradig skala)". Det genomsnittliga resultatet blev 4,29. Resultatet av enkäten är förmedlad till respektive förvaltningschef för analys och förbättringsåtgärder. Inom följande områden var medarbetarna mest nöjda: jämställdhet och mångfald, hälsa, utveckling och kompetens, samt helhetsbedömning. De områden där flest brister visade sig var; delaktighet och samverkan, arbetsbelastning, ledarskap samt lön.

Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska redovisas senast den 30 november varje år. Det samlade resultatet redovisas i kommunens årsredovisning. År 2011 inkom kommunstyrelsen (räddningstjänsten och kommunledningskontoret) samt omsorgsnämnden inte med uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet per den 30 november. Tidsbrist och prioritering av andra arbetsuppgifter anges som skäl till förseningen.

Personalavdelningen genomför lönekartläggning vart tredje år samt följer upp korttidsfrånvaro, vilken återkopplas till förvaltningscheferna. Nytt för år 2012 är att även måluppfyllelsen av jämställdhets- och mångfaldsplanen ska redovisas i samband med uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

5.4. Vår bedömning

Vi bedömer att personalavdelningen behöver stärka sitt konsultativa förhållningssätt och arbetssätt. Avdelningen bör aktivt stödja nämnder/förvaltningar i att definiera sina behov. Den bör vidare förtydliga på vilket sätt den kan stödja varje nämnd/förvaltning. Goda exempel finns när det gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet och rehabilitering.

Vi bedömer att kommunikationen kring och delaktigheten i framtagandet av styrdokument kan stärkas. Vidare bör policys och riktlinjer som inte längre fyller någon styrande funktion och som inte följs upp, som t ex hälsopolicyn, mönstras ut och plockas bort från kommunens hemsida. Vi bedömer att ansvaret och rutinerna för omplaceringar mellan nämnder är klart och tydligt uttalat i kommunens rehabiliteringsrutin. Granskningen visar att den inte efterlevs fullt ut vilket är otillfredsställande.

Vi bedömer att rutinerna för hur det systematiska arbetsmiljöarbetet skall bedrivas ligger väl i linje med lagar och föreskrifter och att den tidsplanering som finns överensstämmer med kommunens årliga verksamhetsuppföljning. Vi bedömer det som angeläget att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att kommunens rutiner avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet följs. Tidsbrist får ej utgöra anledning till att arbetet inte genomförs enligt fastställd tidplan. Vi bedömer det vara av stor vikt att kommunledningen agerar som ett föredöme när det gäller att följa och implementera personalpolitiska beslut.

6. Åtgärder mot våld och hot om våld

6.1. Övergripande riktlinjer för åtgärder mot våld och hot om våld

Kommunfullmäktige antog 2006-03-27 *Riktlinjer för handlingsplan för åtgärder mot hot och våld i Hässleholms kommun*. I riktlinjerna fastställs bl.a. följande;

- Samtliga verksamheter inom Hässleholms kommun skall upprätta en handlingsplan för åtgärder mot hot och våld, som minst ska innehålla följande:
 - Riskanalys. Arbetsgivaren skall utreda de risker för våld eller hot om våld som finns i verksamheten.
 - Förebyggande åtgärder. Arbetsplatsen skall utformas och arbetet ordnas så att våld eller hot om våld så långt som möjligt kan undvikas.
 - Möjlighet att kalla på snabb hjälp.
 - Utredning och dokumentation av tillbud och händelser.
 - Stöd till arbetstagare som utsatts för våld och hot.
- Det ska framgå i handlingsplanen när den ska revideras.
- Varje verksamhet bör utforma en blankett som kan användas i själva hotsituationen eller omedelbart efter, samt en blankett för incidentrapportering.

Personalavdelningen uppger vid intervjun att de uppmanar förvaltningarna att göra riskbedömningar och ta fram egna rutiner för vad som ska göras vid våld och hot om våld. Vidare informerar personalavdelningen om att det är angeläget att göra incidentrapporteringar, då det görs i för liten omfattning. I det systematiska arbetsmiljöarbetet 2011 utgjorde riskbedömning ett utvalt område i checklistan för uppföljning som samtliga nämnder använder.

6.2. Implementering i kommunorganisationen

De intervjuade förvaltningscheferna vid socialförvaltningen, omsorgsförvaltningen, fritidsförvaltningen och stadsbyggnadskontoret uppger att de förvaltningsvis gör risk- och säkerhetsanalyser och att de har arbetat fram riktlinjer för åtgärder mot våld och hot om våld. Riktlinjerna uppges fungera väl. Vid allvarigare incidenter för förvaltningarna en dialog med kommunens säkerhetschef. Några förvaltningschefer ser ett behov av en samordnad upphandling av bevakning, eftersom flera olika förvaltningar i nuläget var för sig har upphandlat tjänster från samma bevakningsfirma.

6.2.1. Fritidsförvaltningen/badanläggningar

Riskbedömningar görs gemensamt av arbetsledare vid samtliga kommunala badanläggningar och förvaltningschefen. Detta gjorde senast i början av 2011. Den risk som framför allt lyfts fram av intervjuad personal är hot om våld riktat mot kassapersonal. Under perioden oktober – december 2011 inträffade cirka tio sådana incidenter vid badanläggningen i Hässleholm. Samtliga incidenter dokumenteras och rapporteras. Tillbudsrapportering sker regelbundet till fritidsnämnden. Polis eller vaktbolag tillkallas vid behov och ett visst samarbete sker med socialtjänstens fältgrupp. Personalen uttrycker att de har ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete och att de kontinuerligt samtalar om arbetsmiljön i arbetsgruppen. En representant från personalavdelningen som har det övergripande ansvaret för det systematiska arbetsmiljöarbetet i kommunen har på grund av incidenterna haft ett möte med all personal. Stödet från personalavdelningen upplevs av intervjuad personal som gott. Personalen uppges dock inte ha utbildning i hur de ska agera vid hotfulla situationer.

TP RW AKS

I fritidsförvaltningens handlingsplan för åtgärder mot hot och våld står bl.a. följande:

"Allt arbete ska inriktas på att den anställde inte ska hamna i en akut hotfull situation, Vid besök, där man kan förvänta sig att problem kan uppstå ska alltid två tjänstemän närvara. Om detta inte sker ska dörrarna till arbetsplatsen alltid vara öppna så att hjälp kan tillkallas."

Enligt intervjuad personal finns två personal på plats under kvällar och helger, varav en sitter i kassan och en rör sig i badhuset. Det är väl känt att problem kan uppstå i kassan men det finns för närvarande ingen möjlighet till dubbel bemanning. Det är långt ifrån säkert att den andra personalresursen hör om kassapersonalen tillkallar hjälp. För att åstadkomma en trygg arbetsmiljö uttrycker intervjuad personal önskemål om utökade personalresurser samt att en övervakningskamera installeras i receptionen.

6.2.2. Miljökontoret

Arbetsmiljöverket genomförde 2011-09-21 tillsyn av miljökontorets arbete med åtgärder för att undvika situationer av hot och våld vid myndighetsutövning. Följande brister påtalades:

- Ni har inte undersökt och bedömt vilka risker för hot och våld som finns i er verksamhet.
- Det finns brister i era säkerhetsrutiner för arbete som kan medföra risk för hot och våld.
- Era arbetstagare saknar tillräckliga kunskaper om de risker för hot och våld som finns i er verksamhet och om vad man bör göra för att undgå riskerna. För att förebygga eller minska skadliga effekter av en vålds- eller hotsituation är det viktigt att arbetstagare har god kännedom om vad som ska göras i en sådan situation och är införstådd med vilka reaktioner som kan följa.

Miljöchefen framhåller vid en telefonintervju att arbetsmiljöverkets inspektion var för mycket inriktad på hot och våld som företeelse inne på kontoret och inte ute vid kontroller på företag där det finns större risker.

Miljökontoret redovisar i ett yttrande till arbetsmiljöverket vilka åtgärder som är vidtagna respektive planeras framöver. Miljökontoret genomförde efter inspektionen en medarbetarundersökning som bl.a visar att de flesta vet vilka risker som finns, men att majoriteten inte vet hur man bäst agerar i en hotande situation och inte har tillräcklig utbildning i detta. Vidare meddelar miljökontoret att händelser beträffande hot och våld inte har rapporterats i någon nämndvärd utsträckning och att ingen är bekant med vad som bör göras efter ett tillbud. Miljökontoret har efter arbetsmiljöverkets inspektion uppdaterat sina rutiner för arbetsmiljöarbete och gjort en handlingsplan som bland annat innefattar utbildning av anställda

6.3. Vår bedömning

Det har i granskningen framkommit att riskbedömningar görs och att handlingsplaner finns, men att ytterligare behov av utvecklingsarbete föreligger. Det gäller exempelvis utbildning av personal och en fullständig incidentrapportering. Trots medvetenhet om problem inom fritidsnämndens verksamhetsområde kvarstår situationer vid vilka personal, som inte har utbildning i hur de ska agera vid hotfulla situationer, riskerar att ensamma möta personer som uttalar hot om våld, vilket inte är tillfredsställande.

7. Bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens säkerställande av en ändamålsenlig personalpolitik kan stärkas. Det finns behov av att förtydliga ansvarfördelning såväl som mål och riktlinjer för personalpolitiken. Kommunstyrelsen måste klargöra vad som ska göras för att förverkliga kommunfullmäktiges mål att Hässleholms kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser, och fastställa detta i övergripande policydokument.

7.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Finns det en tydlig rollfördelning mellan kommunstyrelsen och nämnderna rörande ansvaret för personalpolitiken?

Att personalutskottet har ett politiskt helhetsgrepp om personalfrågorna tydliggjordes genom kommunstyrelsens beslut om att inrätta utskottet, men det finns ingen instruktion som beskriver uppdraget. Kommunchefen fick vid personalutskottets inrättande i uppdrag att skriva fram en instruktion, men detta var ännu vid granskningstillfället inte gjort. Det är angeläget att kommunstyrelsen försäkras sig om och följer upp att fattade beslut verkställs.

Förvaltningscheferna anställs av kommunstyrelsen och har kommunchefen som chef. Kommunchefen är således formellt ansvarig för förvaltningschefernas arbetsmiljö. I praktiken är det facknämnderna som styr förvaltningscheferna eftersom deras uppgift är att verkställa facknämndernas beslut. Kommunstyrelsen utgör anställande myndighet medan facknämnderna utgör verkställande myndighet, vilket gör ansvaret för förvaltningschefernas arbetsmiljö otydligt.

Respektive nämnd är arbetsgivare för personal, men arbetsgivaransvaret framgår inte med tydlighet i nämndernas reglementen, vilket är en brist.

Bedömningen är att det finns behov av att förtydliga ansvarfördelningen.

Finns det tydliga mål och riktlinjer för det personalpolitiska arbetet, inkluderande mångfaldsarbete, kompetensutveckling, jämställdhetsarbete och den psykosociala arbetsmiljön?

Målstyrningsarbetet är under välbehövlig utveckling. Det är av vikt att tillse att en sammanhängande styrkedja skapas som utgår från det av kommunfullmäktige antagna målet att Hässleholms kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med tillåtande och kreativa arbetsplatser. Kommunstyrelsen måste klargöra vad som ska göras för att förverkliga kommunfullmäktiges mål och fastställa detta i övergripande policydokument. Det måste tydliggöras hur olika styrdokument förhåller sig till det övergripande målet. Det är exempelvis av vikt att de mål som fastställs i jämställdhets- och mångfaldsplanen integreras i kommunens övergripande målstyrningsmodell, så att inte parallella målstyrningsprocesser byggs upp. Likaså bör de kommunövergripande utvecklings- och årsmålen länkas samman med nämndernas egna mål, för att undvika avbrott i styrkedjan.

Det är en brist att det saknas en av kommunfullmäktige fastställd arbetsmiljöpolicy för kommunen som beskriver hur arbetsförhållandena i arbetsgivarens verksamhet skall vara för att

ohälsa och olycksfall i arbetet skall förebyggas och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås. Vi bedömer att avsnittet om arbetsmiljö i personalpolicyn från 2006 inte är tillräckligt konkret och uppföljningsbart för att utgöra kommunens arbetsmiljöpolicy. Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalen har en tillfredsställande arbetsmiljö, inte minst utifrån psykosociala aspekter. En kommunövergripande arbetsmiljöpolicy är ett viktigt verktyg i det arbetet.

Vilka åtgärder har vidtagits utifrån genomförda analyser och dragna slutsatser inom ramen för projektet "Den goda arbetsplatsen"?

Det är höga ambitioner som uttalas i projektbeskrivningen av projektet Den goda arbetsplatsen. Vi bedömer att utvecklingsarbetet inte har haft den kraft som kan förväntas. Det har pågått i tre år och borde ha resulterat i en högre grad av konkreta åtgärder och synliga resultat. Arbetsgruppen för Den goda arbetsplatsen har tagit fram en personalförsörjningsplan. Vår bedömning är att den ger en god nulägesbild, men att det saknas en konkret handlingsplan som specificerar vad som ska göras, när det ska göras, vem som ansvarar och när det ska rapporteras/följas upp. Personalförsörjningsplanens styrande effekt bedöms därmed som svag.

Vi noterar att lönepolitiken och samverkansfrågorna fanns med i den inledande projektbeskrivningen för Den goda arbetsplatsen men att de hittills inte synes ha berörts av arbetsgruppen. Vid intervjuer lyfts lönepolitik och facklig samverkan fram som centrala utvecklingsområden, vilket är viktigt att beakta framöver.

Hur har mål och riktlinjer implementerats i kommunorganisationen och vilken uppföljning sker?

Organiseringen i en samlad personalavdelning som leds av en personalchef bedömer vi som ändamålsenlig, men personalavdelningen behöver stärka sitt konsultativa förhållningssätt och arbetssätt. Avdelningen bör aktivt stödja nämnder/förvaltningar i att definiera sina behov. Den bör vidare förtydliga på vilket sätt den kan stödja varje nämnd/förvaltning. Goda exempel finns när det gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet och rehabilitering. Vi bedömer att kommunikationen kring och delaktigheten i framtagandet av styrdokument kan stärkas. Vidare bör policys och riktlinjer som inte längre fyller någon styrande funktion och som inte följs upp, som t ex hälsopolicyn, mönstras ut och plockas bort från kommunens hemsida.

Vartannat år (sedan 2010) genomförs en övergripande medarbetarundersökning som främst syftar till att undersöka medarbetarnas upplevelse av sin arbetssituation. Medarbetarenkäten utgår från personalpolicyn. De resultat som framkommer ska ge underlag för fortsatt utvecklingsarbete i kommunen som helhet och dess olika verksamheter. Personalavdelningen genomför lönekartläggning vart tredje år samt följer upp korttidsfrånvaro, vilken återkopplas till förvaltningscheferna. Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska redovisas senast den 30 november varje år. Det samlade resultatet redovisas i kommunens årsredovisning.

Vi bedömer att rutinerna för hur det systematiska arbetsmiljöarbetet skall bedrivas ligger väl i linje med lagar och föreskrifter och att den tidsplanering som finns överensstämmer med kommunens årliga verksamhetsuppföljning. Vi bedömer det som angeläget att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att kommunens rutiner avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet följs. Tidsbrist får ej utgöra anledning till att arbetet inte genomförs enligt fastställd tidplan. Vi bedömer det vara av stor vikt att kommunledningen agerar som ett föredöme när det gäller att följa och implementera personalpolitiska beslut.

Vi bedömer att ansvaret och rutinerna för omplaceringar mellan nämnder är klart och tydligt uttalat i kommunens rehabiliteringsrutin. Granskningen visar att den inte efterlevs fullt ut vilket är otillfredsställande.

Den sammanfattande bedömningen är att kommunstyrelsen kan stärka sin uppföljning av genomförandet av personalpolitiska mål, policys och riktlinjer.

Vilka säkerställanden görs beträffande att åtgärder vidtas mot våld och hot om våld?

Det finns en kommunövergripande riktlinje för handlingsplan för åtgärder mot hot och våld som fastställer att samtliga verksamheter inom Hässleholms kommun skall upprätta en handlingsplan för åtgärder mot hot och våld. I det systematiska arbetsmiljöarbetet år 2011 utgjorde riskbedömning ett utvalt område i checklistan för uppföljning som samtliga nämnder använder. Det har i granskningen framkommit att riskbedömningar görs och att handlingsplaner finns, men att ytterligare behov av utvecklingsarbete föreligger. Det gäller exempelvis utbildning av personal och en fullständig incidentrapportering. Trots medvetenhet om problem inom fritidsnämndens verksamhetsområde kvarstår situationer vid vilka personal, som inte har utbildning i hur de ska agera vid hotfulla situationer, riskerar att ensamma möta personer som uttalar hot om våld, vilket inte är tillfredsställande.

7.2. Identifierade förbättringsområden/rekommendationer

Våra identifierade förbättringsområden/rekommendationer är enligt följande:

- ▶ Nämndernas arbetsgivaransvar bör förtydligas.
- ▶ En tydlig styrkedja måste tillskapas som kopplar samman kommunfullmäktiges övergripande mål med policys, handlingsplaner och rutinbeskrivningar.
- ▶ En arbetsmiljöpolicy för Hässleholms kommun bör omgående arbetas fram.
- ▶ Personalpolicyen är i behov av en revidering. Det är av vikt att den hålls aktuell, exempelvis genom att den ses över och vid behov revideras i inledningen av varje ny mandatperiod.
- ▶ Kommunstyrelsen måste säkerställa att personalpolitiska beslut implementeras och att förvaltningscheferna har klart för sig vilket personalansvar de har.
- ▶ Kommunstyrelsen bör överväga om projektet Den goda arbetsplatsen ska fortgå, och i så fall måste det förtydligas vad som ska uppnås och när det ska avrapporteras.
- ▶ Personalförsörjningsplanen bör kompletteras med en konkret handlingsplan.

Hässleholm den 29 mars 2012



Ann-Mari Ek
Ernst & Young AB

Källförteckning

Intervjuade:

Pär Palmgren, ordförande personalutskottet

Lars-Göran Wiberg, vice ordförande personalutskottet

Lena Wallentheim, ledamot personalutskottet

Per-Olof Drottler, personalchef

Folke Lindgren, enhetschef, personalavdelningen

Lotta Karlsson, förhandlingssekreterare, personalavdelningen

Laila Jeppson, förvaltningschef, omsorgsförvaltningen

Bodil Sundlöf, förvaltningschef, socialförvaltningen

Stefan Larsson, förvaltningschef, fritidsförvaltningen

Camilla Ehrenflod, förvaltningschef, stadsbyggnadskontoret

Agneta Westerberg, avdelningschef, stadsbyggnadskontoret

Marianne Zackrisson, Kommunal sektion 56

Helena Boo-Robertsson, arbetsledare, Qpoolen

Norvald Wik, skyddsombud, Qpoolen

Sven-Inge Svensson, miljöchef (telefonintervju)



Personalutskottet

§ 27

Löneväxling till pensionsförsäkring

Beslut

Personalutskottet beslutar att inom ramen för det pensionsavtal som kommunen har med KPA Pensionservice AB, erbjuda tjänster rörande information, rådgivning och löneväxling till anställda inom Hässelholms kommun.

Denna paragraf överlämnas till de kommunala bolagen inom Hässelholms kommun.

Lena Wallentheim (S) deltar ej i beslutet.

Beskrivning av ärendet

Vid personalutskottet sammanträde 2011-12-09 § 80 fattades beslut om att erbjuda anställda inom Hässelholms kommun och bolagen att löneväxla till pensionsförsäkring.

Personalutskottet

Justering

JD GW AK

Utdraget bestyrkes



Personalutskottet

§ 28

Upphävande av dokument i kommunala författningssamlingar

Beslut

Personalutskottet beslutar att föreslå kommunstyrelsen att föreslå kommunfullmäktige att upphäva dokument i kommunala författningssamlingar, enligt förslag i skrivelse från personalavdelningen.

Beskrivning av ärendet

För att säkerställa en hög kvalitet på arbetsmiljö- och personalarbetet har personalavdelningen utarbetat interna rutiner inom dessa områden. Dessa rutiner skall vara ett stöd i verksamheterna i arbetsmiljö och personalfrågor. Rutinerna finns som interna dokument, då de berör personal inom kommunens verksamhet.

Sedan tidigare finns dokument i kommunala författningssamlingar angående:
Riktlinjer för handlingsplan för åtgärder mot hot och våld i Hässelholms kommun
Riktlinjer för delegering av arbetsmiljöuppgifter

Dessa dokument gäller kommunen som arbetsgivare och bör därför inte finnas med i kommunala författningssamlingar.

Bilaga:

Skrivelse från personalavdelningen daterad 2012-04-03

Personalutskottet

Justering

Utdraget bestyrkes



Datum
2012-04-03

Handläggare
Enhetschef/arbetsmiljöcontroller Folke Lindgren
Kommunledningskontoret
Personalavdelningen
0451-26 81 74 0709-81 81 74
folke.lindgren@hasselholm.se

Personalutskottet

Upphävande av dokument i kommunala författningssamlingar

Beslut

Personalavdelningen föreslår personalutskottet besluta att:

Riktlinjer för handlingsplan för åtgärder mot hot och våld i Hässelholms kommun och Riktlinjer för delegering av arbetsmiljöuppgifter i kommunala författningssamlingar upphör att gälla.

Beskrivning av ärendet

För att säkerställa en hög kvalitet på arbetsmiljö- och personalarbetet har personalavdelningen utarbetat interna rutiner inom dessa områden. Dessa rutiner skall vara ett stöd i verksamheterna i arbetsmiljö och personalfrågor. Rutinerna finns som interna dokument, då de berör personal inom kommunens verksamhet.

Rutiner finns därför framtagna vad gäller våld och hot om våld som bygger på Arbetsmiljöverkets författningssamling AFS 1993:2. Rutinen finns tillgänglig för all personal under arbetsmiljöguiden på kommunens interna sidor.

Vidare finns rutin framtagen för fördelning av arbetsmiljöuppgifter enligt kraven i AFS 2001:1§6, Systematiskt arbetsmiljöarbete. Även denna rutin finns att tillgå under arbetsmiljöguiden.

Sedan tidigare finns dokument i kommunala författningssamlingar angående Riktlinjer för handlingsplan för åtgärder mot hot och våld i Hässelholms kommun, antagen av kommunfullmäktige 2006-03-27 § 47. Riktlinjer för delegering av arbetsmiljöuppgifter finns antagna av kommunfullmäktige 2006-02-27, § 31.

Ovanstående dokument gäller kommunen som arbetsgivare och bör därför inte finnas med i kommunala författningssamlingar.

Kommunledningskontoret
Personalavdelningen

Folke Lindgren

Enhetschef/arbetsmiljöcontroller

Kommunledningskontoret / Personalavdelningen

TP LW



Personalutskottet

§ 29

Aktuella personalpolitiska frågor

Beskrivning av ärendet

Följande togs upp

- Löneöversyn 2012
- Upphandling av företagshälsovård
- Aktivitetsdag med centrala samverkansgruppen 2012-05-15
- Uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Beslut

Att med godkännande lägga informationen till handlingarna.

Personalutskottet

Justering

Utdraget bestyrkes