

FORVALTNINGSREVISJON
SYKEFRAVÆR

FOSNES KOMMUNE
MARS 2017



FORORD

KomRev Trøndelag IKS har gjennomført denne forvaltningsrevisjonen på oppdrag fra kontrollutvalget i Fosnes kommune. Prosjektet er gjennomført i perioden september 2016 til februar 2017.

Kontrollutvalget skal påse at forvaltningsrevisjon gjennomføres, jf. lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven) § 77 nr 4. Forvaltningsrevisjon innebærer å gjøre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og forutsetninger¹.

Undersøkelsen er gjennomført i henhold til NKRFs standard for forvaltningsrevisjon, RSK 001.

Revisor har vurdert egen uavhengighet overfor Fosnes kommune, jf kommuneloven § 79 og § 6. Vi kjenner ikke til forhold som er egnet til å svekke tilliten til vår uavhengighet og objektivitet.

Revisjonsteamet har bestått av prosjektleder Marit Ingunn Holmvik, prosjektmedarbeider Odd Lutnæs Sakshaug/Rikke Haave og kvalitetssikrer Unni Romstad.

Vi takker alle som har bidratt med informasjon i prosjektet.

En oversikt over tidligere gjennomførte prosjekter fra KomRev Trøndelag IKS finner du på vår hjemmeside www.krt.no.

Stjørdal, 23.03.2017

Unni Romstad/s/
Oppdragsansvarlig revisor


Marit Ingunn Holmvik
Prosjektleder

¹ Forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner mv (revisjonsforskriften) § 7

INNHALDSFORTEGNELSE

Sammendrag.....	4
1. Innledning	6
1.1 Bestilling.....	6
1.2 Bakgrunn	6
1.3 Problemstillinger	6
1.4 Revisjonskriterier	7
1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring.....	7
2. Sykefraværsutvikling	8
2.1 Data.....	8
3. Forklaringsfaktorer.....	10
4. Forebygging av sykefravær.....	12
4.1 Revisjonskriterier	12
4.2 Data.....	12
4.2.1 Systematisk HMS-arbeid	12
4.2.2 Verneombud	17
4.2.3 Arbeidsmiljøutvalg (AMU).....	17
4.2.4 Bedriftshelsetjeneste	17
4.3 Vurdering.....	18
4.4 Konklusjon	19
5. Oppfølging av sykmeldte	19
5.1 Revisjonskriterier	19
5.2 Data.....	20
5.3 Vurdering.....	22
5.4 Konklusjon	23
6. Anbefalinger.....	23
7. Rådmannens kommentarer.....	23

Liste over figurer og tabeller

Figur 1: Sykefraværsutvikling i avdelingene siste 3 år.....	9
Figur 2 De ansattes kjennskap til kommunens satsing på å få ned sykefraværet.....	15
Figur 3 : I hvilken grad har din leder fokus på å forebygge sykefravær i din avdeling/enhet?	16
Figur 4: I hvilken grad opplever du at din leder stiller krav om nærvær til sykmeldte kollegaer	21
Tabell 1: Statistikk som viser utviklingen av egenmeldt sykefravær over tid	9
Tabell 2: Statistikk som viser utviklingen av totalt sykefravær over tid.....	9

SAMMENDRAG

Bakgrunn

Sykefraværet i kommunen har over lang tid vært for høyt og det er jobbet aktivt for å få ned sykefraværet uten at målene er nådd. Kommunen har i sin handlingsplan satt som mål å komme ned i 8% sykefravær. Det har gått ned de to siste årene og ved utgangen av 2016 er sykefraværet på 9,1 %.

Sykefravær kom fram som tema i plan for forvaltningsrevisjon, og er gjennomført som første prosjekt i perioden.

Problemstillinger

Følgende problemstillinger blir belyst i undersøkelsen:

1. Hvordan har omfang og utvikling av sykefraværet i Fosnes kommune vært de tre siste årene?
2. I hvilken grad oppfyller Fosnes kommune sin plikt til systematisk forebygging av sykefravær?
3. I hvilken grad oppfyller Fosnes kommune sin plikt til systematisk oppfølging av sykefravær?
4. Mulige forklaringsfaktorer for sykefraværsutviklingen

Metode

Rapporten bygger på informasjon innhentet gjennom metodene dokumentanalyse, intervju, e-post spørsmål, samt spørreundersøkelse til ansatte i kommunen.

Oppsummering av resultatene

Fraværstatistikk viser at fraværet for kommunen samlet gikk ned fra 10,2% i 2015 til 9,1 % i 2016. Det gjenstår fortsatt noe før kommunen når målet om sykefravær på 8 %, men det er et langsiktig arbeid i gang, og det går i riktig retning.

Fosnes kommune har inngått avtale om Inkluderende arbeidsliv og har utarbeidet plan for IA-arbeidet. Kommunen har ikke en oppdatert overordnet plan for helse, miljø og sikkerhet. Det foreligger en HMS-håndbok fra 2001 men den er ikke i bruk i dag.

Fosnes kommunes arbeidsmiljøutvalg (AMU) har hatt sykefravær på dagsorden i møtene, men kan med fordel ta en enda mer sentral rolle i arbeidet med sykefravær. Årsrapport for utvalget mangler.

De ansatte er i stor grad kjent med hvem som er verneombud i kommunen. Vernerunder blir gått i helse- og omsorg, og det er også gjort innenfor brann. Ellers ikke.

Kommunen er tilknyttet bedriftshelsetjeneste og denne har vært brukt aktivt i helse- og omsorgsavdelingen, blant annet til arbeidsmiljøkartlegging.

Fra avdelingsledere, tillitsvalgte, verneombud og de ansatte kommer det fram mange syn på hvordan man oppfatter arbeidet med å forebygge sykefravær. Hovedinntrykket er at de fleste er kjent med at det satses på dette i kommunen, og at mange synes det gjøres et godt arbeid. De ansatte peker på at et godt arbeidsmiljø og trivsel er de viktigste faktorene for å forebygge sykefravær.

Vi oppfatter at kommunens ledelse har en tydelig filosofi om tidlig å fange opp mulig sykdom hos de ansatte. Svarene fra spørreundersøkelsen tyder også på at kommunen starter oppfølging av arbeidstakere i en tidlig fase. De ansatte er flinke til å melde sykdom til nærmeste leder, slik at forutsetningene for en tidlig oppfølging er tilstede.

80 % av de som har vært sykemeldt svarer bekreftende på at de er fornøyd med oppfølgingen ved sykefravær.

Ca. 60 % av de ansatte er klar over at det kan stilles krav om nærvær når man er syk. De fleste ansatte svarer positivt på at de synes det er helt i orden at det stilles slikt krav.

Konklusjoner

Utviklingen i sykefraværet går i riktig retning. Det har gått nedover og kommunen kan med fortsatt fokus nå målet i IA-handlingsplanen. Det tyder på at de tiltakene som er satt inn virker og at langsiktig arbeid gir resultater.

Det ser ut for oss som at det arbeides godt på flere områder med forebygging av sykefravær, men at kommunen som helhet har enda mer å gå på når det gjelder å systematisere arbeidet med forebygging av sykefravær. Arbeidsmiljøutvalget kan brukes mer aktivt og etterspørre resultater av det forebyggende arbeidet. Årsrapport for arbeidsmiljøutvalget bør utarbeides.

Gjennomgangen viser at kommunen arbeider godt med oppfølging av arbeidstakere som har helsemessige utfordringer og revisor mener at kommunen i stor grad oppfyller plikten til systematisk oppfølging av sykefravær.

Fosnes kommune har, som mange andre kommuner, en høy andel kvinnelige arbeidstakere. Arbeidsstokken er dessuten godt voksen, og det er en utfordring å få tak i kvalifiserte vikarer. Dette er faktorer som kan være med å forklare et forholdsvis høyt fravær.

Anbefalinger

Vi anbefaler at Fosnes kommune bør

- utarbeide skriftlige overordnede planer for HMS
- sørge for at Arbeidsmiljøutvalget får en enda mer sentral rolle i oppfølging av arbeidet med HMS, IA handlingsplaner og sykefravær
- sørge for at arbeidsmiljøutvalget avlegger årsrapport
- utnytter de mulighetene som fins i samarbeid med bedriftshelsetjenesten og Nav arbeidslivssenter.

1. INNLEDNING

1.1 Bestilling

På bakgrunn av Plan for forvaltningsrevisjon 2016-2019² har kontrollutvalget i Fosnes kommune bestilt en forvaltningsrevisjon om sykefravær.

Kontrollutvalget vedtok prosjektplan for prosjektet i sitt møte 15.09.2016, sak 24/16. Fokus i prosjektet er på forebygging og oppfølging av sykefravær.

1.2 Bakgrunn

Kommunen har utfordringer med sykefraværet og har som mål å komme ned i 8% sykefravær innen 2018. Kommunen har fokus på nærværarbeid, og har hatt det over flere år. Sykefraværet har gått noe ned, men er fortsatt høyt.

Rådmannen sier i årsrapporten for 2015 at det er bekymringsfullt at fraværet ser ut til å stabilisere seg på et alt for høyt nivå i henhold til målsettingen på tross av alle forebyggende tiltak som er iverksatt og implementert.

Med bakgrunn i at det allerede er gjort et arbeid over tid, og at kommunen selv sier at dette ikke har gitt gode nok resultater, vil vi i dette prosjektet prøve å peke på faktorer som kan forklare hvorfor tiltakene ikke virker.

1.3 Problemstillinger

Følgende problemstillinger er besvart i undersøkelsen:

1. Hvordan har **omfang og utvikling** av sykefraværet i kommunen vært de tre siste årene?
2. I hvilken grad oppfyller Fosnes kommune sin plikt til systematisk **forebygging** av sykefravær?
3. I hvilken grad oppfyller Fosnes kommune sin plikt til systematisk **oppfølging** av sykefravær?
4. Hva kan **forklare** at sykefraværet i Fosnes fortsatt er høyt?

I problemstilling to og tre benyttes revisjonskriterier for å vurdere kommunens praksis. Den første problemstillingen er beskrivende., I den fjerde *gjør vi et forsøk* på å si noe om mulige forklaringsfaktorer.

² Vedtatt i kontrollutvalget 10.02.2016/sak 6/16 og i kommunestyret 31.03.2016/sak 28/16.

1.4 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er de krav og forventninger som kommunens praksis vurderes opp mot.

I dette prosjektet er kriteriene hentet fra:

- LOV 2005-06-17 nr. 62: Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)
- FOR 1996-12-06 nr.1127: Forskrift om systematisk helse-, miljø og sikkerhetsarbeid (internkontrollforskriften).

Interne kriterier:

- Kommunens avtale om inkluderende arbeidsliv, (IA-avtale).

Revisjonskriteriene er utledet i vedlegg, samt følger punktvis under de enkelte problemstillingene.

1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring

Prosjektet er gjennomført i perioden september 2016 til februar 2017.

Rapporten bygger på informasjon innhentet gjennom metodene dokumentanalyse, intervju og epostintervju samt spørreundersøkelse til alle ansatte.

Intervju

Følgende er intervjuet i forbindelse med prosjektet:

- Rådmannen/personalkonsulenten som stedfortreder i funksjonen
- Kommunens kontaktperson ved NAV arbeidslivssenter

Referat fra intervju er verifisert av informantene i etterkant for å rette opp eventuelle faktafeil og misforståelser.

Intervjuene ble gjennomført etter en intervjuguide.

Epostintervju

Avdelingssjefene, de tillitsvalgte og kommunens NAV-kontakt ved arbeidslivssenteret fikk tilsendt et enkelt epostintervju med stikkord som forebygging, oppfølging og forklaringsfaktorer. Alle svarte. Etter dette epostintervjuet valgte vi å gå videre med et mer dyptgående intervju med NAV-kontakten.

Spørreundersøkelse

Spørreundersøkelsen ble designet i Questback og sendt som papirbasert spørreundersøkelse til kommunen. Spørreskjema og svarkonvolutter ble sendt samlet til kommunen. Lukkede konvolutter ble samlet inn i kommunen og sendt til revisor som la data inn i Questback for videre analyse.

Det ble spurt om kjennskap til IA-avtale, det forebyggende arbeidet på avdelingen og oppfølging av sykefravær

Spørreundersøkelsen ble i samråd med personalkonsulenten sendt til 68 ansatte på alle avdelinger i Fosnes kommune, hvorav totalt 55 svarte. Dette ga en total svarprosent på 80,9 %. Sykmeldte fikk tilsendt undersøkelsen og mulighet for å delta på lik linje med de som er på jobb. Undersøkelsen ble ikke sendt til rådmann, personalkonsulent, avdelingssjefer, og heller ikke til brannpersonell i små deltidsstillinger.

Dokumentgjennomgang

Referanselista viser hvilke skriftlige dokumenter vi har brukt som kilder. Den består av litteratur om inkluderende arbeidsliv og HMS. Videre har vi gjennomgått relevante dokumenter som Fosnes kommune har utarbeidet.

Samlet vurdering av datagrunnlag og metode

Vår samlede vurdering er at metodebruk og kildetilfang i dette prosjektet gir et tilstrekkelig grunnlag til å svare på problemstillingene. Vi mener det har vært tilstrekkelig å intervju to personer i kombinasjon med epostintervju, spørreundersøkelse og dokumentgjennomgang. Temaet er belyst fra ulike vinkler, og vi har fått fram de ansattes syn på en god måte.

2. SYKEFRAVÆRSUTVIKLING

Fosnes kommune har hatt for høyt sykefravær over flere år. Dette har hatt fokus både innad i kommunen, blant politikerne og i media med jevne mellomrom.

Fosnes kommune hadde ved utgangen av 2015 110 ansatte, herav 77 kvinner og 33 menn. Dette utgjorde 64 årsverk. Kommunen har avtale med Nav om Inkluderende Arbeidsliv (IA-avtalen).

Kapitlet beskriver utvikling og omfang av sykefraværet i Fosnes kommune de siste årene. På nasjonalt plan er målene i IA-avtalen å komme ned på et sykefravær på 5,6 %. Målet for Fosnes kommune er å komme ned på et sykefravær på 8 % innen utgangen av 2018. Per utgangen av 2016 er sykefraværet 9,1 %. Det er ifølge rådmannen for høyt sykefravær i kommunen og det er langtidsfraværet som er problematisk. Det har vært særlig høyt fravær på avdeling helse og omsorg, men i senere tid også på avdeling oppvekst og kultur.

2.1 Data

Vi har fått tall fra kommunen som viser prosentvis utvikling av sykefravær over tid og sykefravær fordelt på kjønn.

Tabell 1: Statistikk som viser utviklingen av egenmeldt sykefravær over tid

Egenmeldinger korttidsfravær	2011	2012	2013	2014	2015	2016 2.kvartal
Fosnes kommune	3,0	3,0	1,0	2,6	1,5	1,1
herav kvinner	3,5	3,3	2,0	3,2	1,8	1,4
herav menn	1,3	1,8	0,0	0,4	0,8	0

Kilde Fosnes kommune

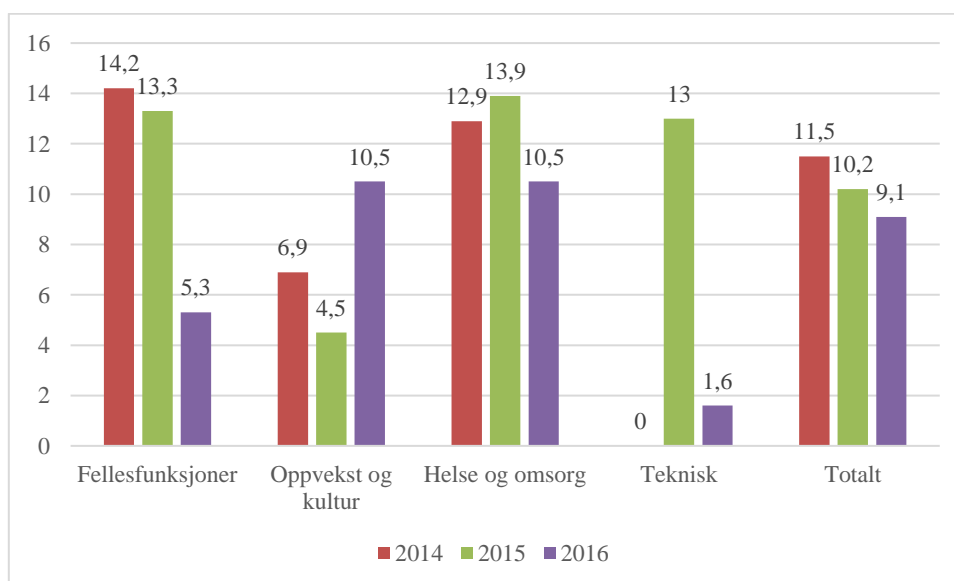
Tallene viser at korttidsfraværet er minimalt, og har gått ned i perioden.

Tabell 2: Statistikk som viser utviklingen av totalt sykefravær over tid

Totalt sykefravær	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Fosnes kommune	11,0	12,3	12,7	11,5	10,2	9,1
herav kvinner	12,6	13,2	14,3	12,4	11,3	
herav menn	2,4	8,9	10,8	7,7	6,7	

Kilde: Fosnes kommune

Andel sykefravær hos menn har gått ned betydelig de siste tre årene, og er på 6,7 % i 2015. Kvinnenes andel av sykefraværet har også gått ned, men er fortsatt for høy med 11,3 % ved utgangen av 2015. Det totale sykefraværet er på 10,2 for 2015, og har gått ytterligere ned i 2016 til 9,1%. Kommunen samlet er på god veg til å nå målet om å komme ned på 8 % sykefravær.

Figur 1: Sykefraværsutvikling i avdelingene siste 3 år.

Kilde: Fosnes kommune

Statistikken over sykefraværet for 2016 viser at sykefraværprosenten totalt har gått ned de tre siste årene. Fra 2015 har det vært en økning i sykefravær på oppvekst og kultur, mens det har vært en nedgang i de øvrige avdelingene.

At det prosentvise sykefraværet har vært, og er så vidt høyt i Fosnes kommune, henger sammen med at enkelttilfeller gir store utslag på statistikken.. Det har igjen sammenheng med at det er så få årsverk totalt i kommunen. Tallene må derfor tolkes med dette som bakteppe.

For å få ned sykefraværet har kommunen satt i verk flere tiltak. Det er arbeidet aktivt, spesielt innen helse- og omsorg, hvor de har gått systematisk til verks og involvert både Nav arbeidslivssenter og bedriftshelsetjenesten. Arbeidsmiljøkartlegging er gjennomført på avdelingen og de ansatte er involvert i arbeidet med å se muligheter framover.

3. FORKLARINGSFAKTORER

I dette kapitlet forsøker vi å beskrive noen av de mekanismene som gjør at til tross for både forebyggende arbeid og oppfølging underveis i sykeperioden, så er sykefraværet fortsatt høyt, og høyere enn det som er målsettingen i IA-avtalen for kommunen. Vi refererer til beskrivelser gitt av ledere, tillitsvalgte og kommunens NAV-kontakt. Vi viser også til nyere forskning på området.

Fosnes kommune er en liten organisasjon med få ansatte, der noen få langtidssykemeldte gir store utslag på statistikken. I en liten organisasjon er det lett å ha oversikt over alle, og hvert enkelt tilfelle kan forklares.

I en ny studie utført for KS har PROBA samfunnsanalyse sett på forskjeller i sykefraværet mellom sektorer. Når det er korrigert for forskjeller i sammensetningen av ansatte, finner de at kommunene ikke har hatt høyere fravær enn privat sektor de senere årene. Det er forskjeller blant annet når det gjelder kjønn, alder, yrke og næring; dette er faktorer som påvirker sykefraværet. Offentlig sektor er kvinnedominert med mange ansatte innen barnehage og helse – faktorer som statistisk sett gir høyere sykefravær. Vi vet fra før at kvinner har høyere sykefravær enn menn og at sykefraværet stiger med alder og synker med utdanningsnivå.

«At et problem kan forklares betyr ikke at det er løst. Sykefraværet går ikke ned selv om årsakene til det blir forklart. Derfor må arbeidet med å få ned sykefraværet i kommunal sektor fortsatt ha høy prioritet», sier avdelingsdirektøren for arbeidsgiverpolitikk i KS.

Fosnes kommune har deler av kommunen lokalisert på en øy. Gjennomsnittsalderen i kommunen er høy, og den forventes å stige i årene fremover. I tillegg er

arbeidsledigheten i kommunen svært lav. Kommunens har spesielle utfordringer blant annet lav arbeidsledighet, en godt voksen arbeidsstokk, arbeidsplassen er kvinnedominert og det er en utfordring å få tak i kvalifiserte vikarer. Kommunen har i utgangspunktet tatt et valg om å bruke de personalressursene kommunen har tilgjengelig, - det vil si en stor andel kvinner med høy alder. Det er og et mål om å gi de ansatte et best mulig tilbud i form av tilrettelegging når de blir syke. Et slikt valg medfører at kommunen har en del ansatte som ikke fungerer optimalt i arbeid. Dette vil også føre til at de øvrige ansatte, som det ikke tilrettelegges for, kan oppleve et større arbeidspress. Det er videre forhold utenfor arbeid, som det er svært lite arbeidsgivere kan gjøre for å påvirke (samlivsbrudd, langvarig alvorlig sykdom hos nære slektninger osv).

I enhver organisasjon utviklet en kultur og holdninger til hvordan «vi har det her hos oss». Holdningsarbeid er krevende, og det tar tid å snu der dette er ønskelig.

En av forutsetningene for å nå mål er at målet er kjent blant de som kan bidra fram mot måloppnåelse. Hvorvidt informasjon til ansatte om hvilke krav som ligger i IA- avtalen er kjent hos alle har vi sett på i spørreundersøkelsen. Den enkelte ansatte må kjenne til hvilke krav som ligger i lovverket, og den ansatte må vite hvilke forventninger lederne har til dem både før og under en sykmeldingsperiode.

Rådgiveren fra Nav arbeidslivsenter sier at det ingen tvil om at kommunen har et ønske om å lykkes i sitt arbeid. IA-tankegangen er godt forankret fra øverste nivå, med rådmannen i spissen, til ledere, tillitsvalgte og verneombud. Kommunen har brukt mye ressurser på å øke kompetansen innen sykefravær og sykefraværsarbeid. De har kommet langt i sitt arbeid. Kommunen har lagt et solid grunnlag for å lykkes i sitt sykefraværsarbeid, men for å få bedre effekt av arbeidet sitt mener hun at det må settes inn i et system. Kommunen må i større grad sette sykefraværsarbeidet inn i det systematiske forebyggende HMS-arbeidet der Arbeidsmiljøutvalget(AMU) har en nøkkelrolle.

Handling; målrettet, systematisk og langsiktig arbeid kreves for å få de resultatene som er ønskelig. Her kan mer systematisk bruk av bedriftshelsetjenesten, der de tar utgangspunkt i kartlegginger av utfordringer innad i kommunen når de bestiller tjenester være til nytte. Bedriftshelsetjenesten kan bistå kommunen med det systematiske HMS-arbeidet.

- Tydelighet, - alle ansatte må være klar over hva som forventes av hver enkelt , og dette må være klart før sykmeldingen ligger på bordet.
- Det må stilles krav til lederne, og disse må måles i forhold til gjennomføring av tiltakene IA-handlingsplanen, bruk Arbeidsmiljøutvalget
- At sykmelder, arbeidsgiver og den ansatte har samme målsetting om å få den sykmeldte fortest mulig tilbake i jobb er vesentlig for å lykkes. Når det ikke

går, er forutsigbarhet i arbeid med arbeidsavklaring er en fordel for begge parter.

- Informasjon om IA, og derav innarbeide en forståelse av krav og plikter i IA.

4. FOREBYGGING AV SYKEFRAVÆR

I dette kapitlet svarer vi på problemstillingen: I hvilken grad oppfyller Fosnes kommune sin plikt til systematisk **forebygging** av sykefravær?

4.1 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er utledet fra Arbeidsmiljøloven, internkontrollforskriften og kommunens IA-handlingsplan for 2015-2018. Se for øvrig vedlegg 1 for mer detaljer.

- Kommunen skal ha en overordnet plan for HMS-arbeidet.
- Kommunen skal foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet
- Kommunen skal sørge for systematisk arbeid med forebygging av sykefravær
 - kommunen skal utarbeide aktivitetsmål for sykefraværsarbeidet og sette resultatmål for sykefraværsutviklingen.
 - Det skal være beskrevet rutiner og tiltak for forebygging av sykefravær (IA)
- Kommunen skal ha verneombud, og foreta årlige vernerunder
- Kommunen skal ha arbeidsmiljøutvalg
- Kommunen skal ha bedriftshelsetjeneste og hver enkelt enhet skal ha en plan for bruken av tjenesten
- Kommunen skal sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter i det systematiske HMS-arbeidet

4.2 Data

4.2.1 Systematisk HMS-arbeid

Fosnes kommune har en HMS-håndbok gjeldende fra 2001, men denne er ikke i bruk i dag. Vi kan ikke se at den er erstattet av et annet overordnet HMS-dokument.

Årsmeldingen for 2015 viser til at det arbeides aktivt med nærværsarbeid for å holde sykefraværet så lavt som mulig. Det jobbes både med forebyggende HMS-tiltak og individrettede tiltak tilpasset den enkeltes behov.

Fosnes kommune, som er en IA-bedrift, har valgt en praktisk tilnærming til inkluderingsarbeidet, og har senest i 2015 vedtatt en handlingsplan for IA-arbeidet i kommunen der mål, tiltak, aktiviteter og ansvarlige for tiltakene er listet opp. Kommunen har inngått en «Samarbeidsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv» med

Arbeids- og velferdsetaten ved Nav Arbeidslivssenter i Nord-Trøndelag. Gjeldende avtale går frem til 2018.

Nav Arbeidslivssenter sin faste kontaktperson skal bistå kommunen med å nå målene i IA-avtalen. Kontaktpersonen forteller at kommunen, ved å inngå samarbeidsavtale om å bli IA-virksomhet, stiller seg bak målene i IA-avtalen. Avtalen innebærer at arbeidsgiver, tillitsvalgte, verneombud og øvrige ansatte i virksomheten samarbeider målrettet for å oppnå en mer inkluderende arbeidsplass. Inngåelsen av denne Samarbeidsavtalen forplikter virksomheten, de ansatte og Arbeids- og velferdsetaten (NAV). All bistand til kommunen gjennom Arbeidslivssentret er kostnadsfri.

IA-avtalens overordnede mål på nasjonalt plan er: å bedre arbeidsmiljøet, styrke jobbnærværet, forebygge og redusere sykefravær og hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. Dette har kommunen tatt inn i sine planer og satt opp som tre delmål: Sykefravær og forebyggende helsearbeid, hindre frafall fra arbeidslivet, inkludering av de som står utenfor arbeidslivet og seniortiltak.

Fra IA-handlingsplanen i Fosnes kommune

Tiltakene i IA-handlingsplanen for å forebygge sykefravær er:

- Hver avdeling skal iverksette helsefremmende, forebyggende og reparerende tiltak. Disse skal være systematisk, langsiktige og målrettet
- Hver enkelt avdeling utarbeider egne mål og handlingsplaner for sykefraværet
- Etablere et forum som på et tidlig stadium skal vurdere omplassering/utprøving på andre arbeidsplasser dersom det ikke har lyktes på egen arbeidsplass
- Systematisk bruk av bedriftshelsetjenesten
- IA-møter to ganger årlig

Det er lederne på avdelingene som er ansvarlig for at dette blir gjennomført. Avdelingssjefene er spurt om det forebyggende arbeidet foregår systematisk på deres arbeidsområde. Svaret er at det forebyggende arbeidet delvis og til en viss grad foregår systematisk.

Det mest utfyllende svaret får vi fra helse og omsorgssjefen som sier at på helse- og omsorgsavdelingen jobber de delvis systematisk med det forebyggende arbeidet, men systematisk med arbeidsmiljø. Der gjennomfører de årlige vernerunder og har lagt planer for at dette skal være fast tema på enkelte møter. De er god dialog med ansatte og de er tett på for tidligst mulig å vurdere tiltak ovenfor arbeidstakere som står i fare for å bli sykmeldt. De har videre faste møter i omstillingsgruppa som er et samarbeidsforum for tillitsvalgt, verneombud, IA-rådgiver og ledelse. Gruppa har møter hver annen måned for å diskutere IA-saker og utvikling i arbeidsmiljøet. I 2016 ble det gjennomført kurs i Rettigheter og plikter i sykefraværarbeidet, noe de kommer

til å gjenta årlig eller hvert annet år. De gjennomfører årlige kurs i løfte- og forflytningsteknikk.

I årsmeldingen for 2015 står det at Fosnes kommune inngikk avtale med NAV om videreføring av avtalen om Inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) i 2014. Det første delmålet i avtalen omhandler økt nærværprosent og målsetning om at sykefraværet ikke skal overstige 8 % innen utgangen av 2018.

Rådmannen konkluderer med at målet ikke er nådd i 2015, men samlet sykefravær har gått ned de siste to årene, også fra 2014 til 2015. Det arbeides aktivt med nærværarbeid for å holde sykefraværet så lavt som mulig. Det jobbes både med forebyggende HMS-tiltak og individrettede tiltak tilpasset den enkeltes behov. Eksempel på slike tiltak er at det blir satt inn ekstra vakt på sykehjemmet i helger, og at enkelte får andre arbeidsoppgaver enn det de vanligvis gjør. Kommunen har fokus på tett oppfølging av sykemeldte arbeidstakere, med konkrete oppfølgingstiltak etter 2 uker sykefravær.

IA-arbeidet, er ifølge kontaktpersonen ved Nav Arbeidslivssenter forankret i kommunens øverste ledelse. Dette gjenspeiler seg i flere ting, blant annet at rådmannen på et møte tidlig i 2014 etterspurte hvorfor de ikke får de forventede resultatene av det sykefraværarbeidet de gjør. Deltagere på dette møtet var rådmann, tillitsvalgte, verneombud og lederne i kommunen, bedriftshelsetjenesten ANT NT og Arbeidslivssentret.

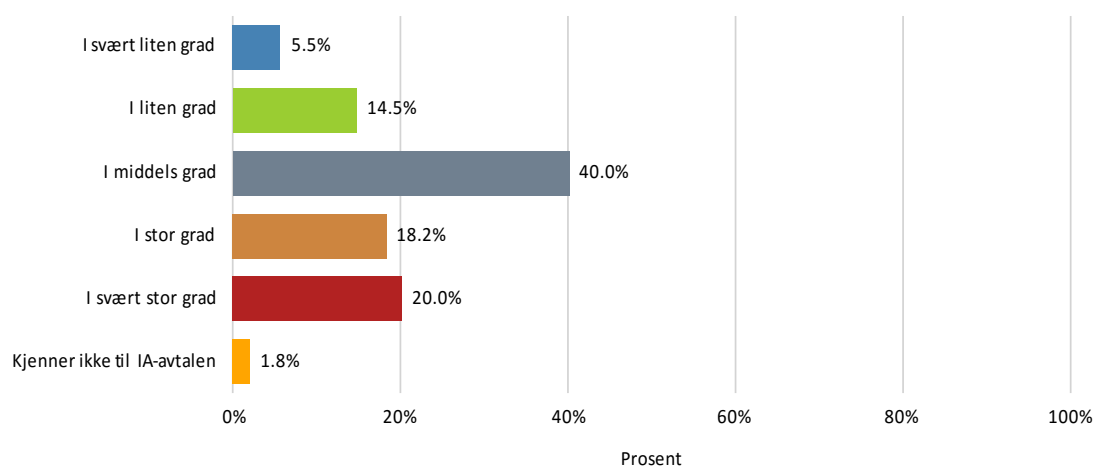
Kommunen har brukt Arbeidslivssenteret til å informere om IA-avtalen og det er også gjennomført et kurs, kalt IA-skolen, som er grunnleggende opplæring i IA-arbeid. Kurset dekker IA-avtalens 3 delmål, arbeid og psykisk helse, samt helsefremmende arbeidsplasser. Ledere i kommunen, tillitsvalgte og verneombud har deltatt.

Kontaktpersonen ved Nav Arbeidslivssenter mener det er jobbet mye og godt med sykefraværproblematikken. Her ble det også vist til oppslag i www.ideparken.org. Dette særlig innenfor nettopp «Helse og omsorg». Det ble poengtert at ledelse og tillitsvalgte innen «Helse og omsorg» er tett på og det arbeides forebyggende.

Vi har gjennomgått protokoller for arbeidsmiljøutvalget fra høsten 2015 og ut 2016 og kan ikke se at oppfølging av IA-avtalen har vært sak der.

Ansattes kjennskap til IA-avtalen

Vi har stilt spørsmål til de ansatte om kjennskap til kommunens satsing for å få ned sykefraværet og kjennskap til egne og arbeidsgivers rettigheter og plikter i forbindelse med at kommunen er IA- kommune. En person svarte at vedkommende ikke kjente til IA-avtalen.

Figur 2 De ansattes kjennskap til kommunens satsing på å få ned sykefraværet

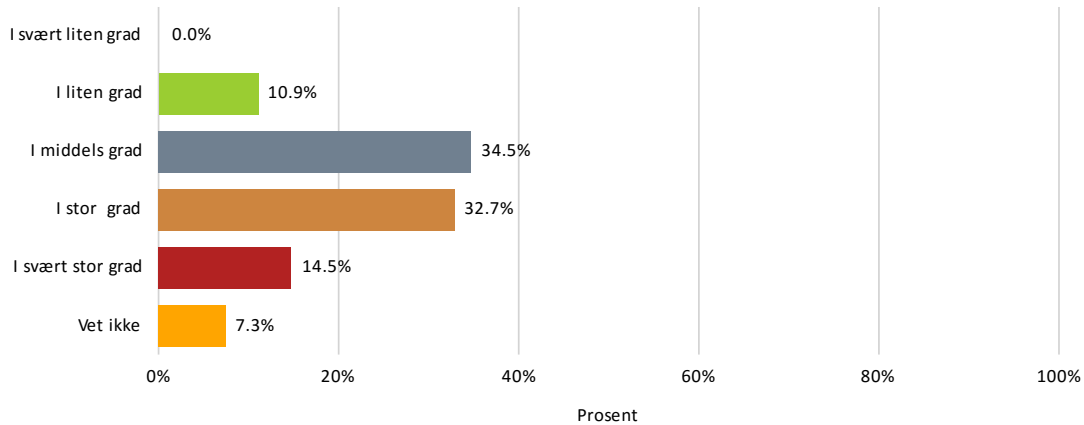
Figur 2 viser resultatene for kommunen som helhet, og viser at ca. 38 % i «stor grad» eller «svært stor grad» kjenner til satsingen. Ser vi på dette avdelingsvis viser det seg at kjennskapen er størst innen oppvekst og kultur, og helse og omsorgsavdelingen.

Når det gjelder hvilke krav og plikter IA-avtalen innebærer for den enkelte, svarer ca. 16 % av de ansatte at de i «svært liten grad» eller «liten grad» kjenner til dette. 60 % svarer at de i «stor grad» eller «svært stor grad» har slik kjennskap, mens ca. 22 % svarer at kjennskapen er middels. I oppvekst- og kulturavdelingen har 75 % enten svart i stor grad eller svært stor grad på at de kjenner til krav og plikter i IA-avtalen innebærer for dem.

På spørsmål om kjennskap til arbeidsgivers krav og plikter innenfor IA-avtalen viser svarene at over 56 % i «stor grad» eller i «svært stor grad» kjenner til disse. Ca. 20 % svarte her i «svært liten» eller «liten grad».

På spørsmål til de tillitsvalgte om det forebyggende arbeidet i kommunen, uttaler en av de tillitsvalgte at det ikke er nok forebyggende arbeid på alle arbeidsplasser, en annen at lederne er i god dialog, og at de arbeider systematisk med forebygging på arbeidsplassen. De nevner positive tiltak som er gjennomført som for eksempel fysisk tilrettelegging til trivselstiltak for å bedre arbeidsmiljøet.

Figur 3 : I hvilken grad har din leder fokus på å forebygge sykefravær i din avdeling/enhet?



Figur 3 viser at over 47 % av de ansatte som har svart på spørsmålet mener at lederen i «stor grad» eller i «svært stor grad» har fokus på forebygging av sykefravær. 10 % mener at dette i «liten grad» er i fokus. På spørsmål om de ansatte mener at det forebyggende arbeidet er nyttig for seg og sine kollegaer mener nesten 45 % at det forebyggende arbeidet i «stor grad» eller «svært stor grad» er nyttig. 13,7 % mener at det i «liten grad» eller «svært liten grad» er nyttig.

De ansatte ble bedt om å nevne tre faktorer som de mener er viktige for å forebygge sykefravær på sin arbeidsplass. Veldig mange av de som svarte hadde godt arbeidsmiljø og trivsel på arbeidsplassen blant disse faktorene. Vedlegg 2 utdyper hva de ansatte mener er viktige forebyggende faktorer i sykefraværarbeidet.

Det er foretatt arbeidsmiljøkartlegging i deler av kommunen. Arbeidsmiljøkartlegging som ble foretatt i 2015 innen Helse og omsorg konkluderte med at det er et generelt godt arbeidsmiljø. Det ble listet opp forbedringspunkter som opplæringsrutiner, gjøre HMS-system og rutiner mer kjent, tydelig ledelse, gjennomføre medarbeidersamtaler samt sikre gode samarbeidsfora/møtepunkter.

Alle mellomledere, medarbeidere på Fellesfunksjoner og helseavdelingen, med unntak av pleie- og omsorg har hatt medarbeidersamtaler ifølge personalkonsulenten. Det henger sammen med at det er mange ansatte, samtidig som de arbeider ulike skift og stor andel deltidsstillinger. Det gjennomføres medarbeidersamtaler på resten av helseavdelingen. Spørreundersøkelsen viser at over 54 % av de ansatte som besvarte spørreundersøkelsen har hatt medarbeidersamtale med sin leder i løpet av siste år.

4.2.2 Verneombud

Fosnes kommune har valgt hovedverneombud og har i tillegg fire verneombud på følgende områder:

- Jøa skole og barnehage
- Salsnes oppvekstsenter
- Uteområder og vaktmestertjenesten
- Kontoradministrasjonen
- Helse- og omsorgsavdelingen.

Alle har personlige varamedlemmer,

Svarene fra spørreundersøkelsen viser at bortimot 68 % av de ansatte svarte i «stor grad» eller i «svært stor grad» at de er kjent med hvem som er verneombud på sin arbeidsplass. Vel 13% av de ansatte svarte at de i «svært liten grad» eller i «liten grad» visste hvem som var verneombud.

På helse og omsorgsavdelingen er det gått systematiske vernerunder to ganger i 2016. Protokoll fra Arbeidsmiljøutvalget viser at det er gått vernerunde på brannstasjonen i 2015.

4.2.3 Arbeidsmiljøutvalg (AMU)

Kommunen har et arbeidsmiljøutvalg som består av rådmannen og de tre avdelingssjefene, hovedverneombud, samt to verneombud. Bedriftshelsetjenesten har møterett, men ikke møteplikt. Deltakelse i AMU følger funksjon, ikke person. Det er tre til fire årlige møter, og det utarbeides saksdokumenter og protokoller fra møtene. Sakene som blir tatt opp i AMU er for eksempel arbeidsreglement, vernerunder, rapporter for bedriftshelsetjenesten og sykefraværssrapporter. Det blir ikke utarbeidet egne årsrapporter.

Kommunens Nav-rådgiver presiserte overfor revisor at det er arbeidsmiljøutvalget som skal drifte HMS-arbeidet i forhold til avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen).

4.2.4 Bedriftshelsetjeneste

Fosnes kommune benytter AktiMed Nord-Trøndelag AS (ANT) som sin bedriftshelsetjeneste

Bedriftshelsetjenesten har gjennomført arbeidsmiljøkartlegging innen helse og omsorg i 2015. Resultat fra arbeidsmiljøundersøkelsen viste at det var høyt trivselsnivå på arbeidsplassen, men at det samtidig var noen områder med forbedringspotensial. Bedre kommunikasjon var en gjenganger i dette. Noen ville ha flere møter og mer informasjon, bedre opplæringsrutiner. Bedriftshelsetjenesten kom med flere

anbefalinger som gikk på disse temaene. I etterkant av undersøkelsen er det avholdt tre temakvelder, der det har vært obligatorisk oppmøte

Innen skole har de også hatt temamøte på mellomledernivå (dvs. med rektorer og barnehagestyrer).

Vi får opplyst at bedriftshelsetjenesten også kan brukes til å følge opp sykmeldte og gjennomføre HMS-undersøkelse.

Ifølge Nav Arbeidslivssenter er det viktig at kommunen systematisk bruker bedriftshelsetjenesten, og tar utgangspunkt i kartlegginger av utfordringer innad i kommunen når de bestiller tjenester. Bedriftshelsetjenesten kan bistå kommunen med det systematiske HMS-arbeidet.

4.3 Vurdering

Fosnes kommune har en HMS-håndbok gjeldende fra 2001, men denne er ikke i bruk, og er heller ikke erstattet med et nyere overordnet dokument. Kommunen har fastsatt mål for sykefraværarbeidet, og det er arbeidet aktivt for å forsøke å nå dette målet gjennom en handlingsplan for IA-arbeidet.

IA-handlingsplanen har klare mål og det er beskrevet tiltak og aktiviteter, samt satt opp hvem som er ansvarlige for gjennomføringen. Kommunen har på denne måten laget et solid grunnlag for å lykkes i sitt sykefraværarbeid. Revisors vurdering er at det gjenstår en del før vi kan bekrefte at alle arbeider systematisk med tiltak og aktiviteter for å nå dette målet. For å få bedre effekt av sykefraværarbeidet, er både revisor og kommunens kontaktperson ved Nav Arbeidslivssenter opptatt av at det må systemiseres i enda større grad enn det er gjort til nå, og i hele kommunen. Her har Arbeidsmiljøutvalget(AMU) en nøkkelrolle, og kommunen kan ved å bruke AMU bidra til å sette sykefraværarbeidet inn i det systematisk forebyggende HMS-arbeidet.

Kommunen har etablert et arbeidsmiljøutvalg og utvalget jobber med relevante saker. Vi mener likevel at Fosnes kommune sitt arbeidsmiljøutvalg med fordel kan utvikle sitt arbeidsområde og brukes til mer enn tilfellet er i dag. Det heter seg at utvalget skal behandle saker om etablering og vedlikehold av virksomhetens systematiske helse- miljø- og sikkerhetsarbeid. Det er AMU som skal drifte HMS-arbeidet i forhold til de målsettinger som er satt opp i IA-avtalen. Ved at AMU får oversikt og tar tak i kommunens utfordringer på sykefraværområdet, vil utvalget kunne initiere tiltak der det trengs og stille krav til lederne og etterspørre resultater av arbeidet. Det at det mangler årsrapport for arbeidsmiljøutvalget er en formell mangel som bør rettes på. Det er viktig for at virksomhetens styrende organer og arbeidstakernes organisasjoner skal kunne følge med på at arbeidet blir utført på en systematisk måte.

Svarene fra spørreundersøkelsen, både når det gjelder kjennskap til det forebyggende arbeidet generelt, og mer konkret rettigheter og plikter i forhold til IA-avtalen (60 % har god eller svært god kjennskap til dette) viser at kommunen har mer å gå på for å få implementert det forebyggende arbeidet og kjennskap til og forståelsen av IA-avtalen hos de ansatte.

De ansattes opplevelse av ledelsens fokus på sykefraværarbeid og betydningen av arbeid som gjøres for de ansatte (ca. 47 % svarer at de i stor grad eller svært stor grad er kjent med dette og ca. 45 % har tro på at det fungerer) tilsier at det kan være nødvendig med noe mer dialog på noen arbeidsplasser. Kommentarene fra lederne og tillitsvalgte om det forebyggende arbeidet varierer, og kan tyde på det samme.

Av forebyggende faktorer i sykefraværarbeidet er et godt arbeidsmiljø og trivsel på arbeidsplassen viktig for de ansatte. Systematisk kartlegging av arbeidsmiljøet er viktig å gjennomføre med jevne mellomrom for å få kjennskap til hvordan tilstanden er.

Kommunen har verneombud, og de fleste ansatte vet hvem disse. Revisor er derfor av den oppfatning at krav om verneombud er oppfylt. Revisor kan derimot ikke se at det er dokumentert at det blir gått årlige vernerunder i kommunen som helhet. Helse- og omsorg er unntaket, der er det gått to vernerunder som er rapportert til AMU i løpet av 2016 og der det er foretatt kartlegging av arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøkartlegging er utført der det synes å være behov.

Kommunen har en bedriftshelsetjeneste som kommunen benytter seg av til kartlegging på aktuelle områder. Det kan være ytterligere potensial for å bruke denne tjenesten til hjelp for å systematisere HMS-arbeidet.

4.4 Konklusjon

Revisor konkluderer med at på flere områder det arbeides godt med forebygging av sykefravær. Det er likevel slik at kommunen sett under ett, har mer å gå på når det gjelder å systematisere arbeidet med forebygging av sykefravær. Arbeidsmiljøutvalget kan brukes mer aktivt og etterspørre resultater av det forebyggende arbeidet. Årsrapport for arbeidsmiljøutvalget må utarbeides.

5. OPPFØLGING AV SYKMELDTE

5.1 Revisjonskriterier

I dette kapitlet svarer vi på problemstillingen om i hvilken grad oppfyller Fosnes kommune sin plikt til systematisk **oppfølging** av sykefravær. For å svare på den har vi utledet revisjonskriterier. For mer detaljer om kriteriene vises til vedlegg 1.

- Kommunen skal så tidlig som mulig starte oppfølging av syke arbeidstakere
- Oppfølgingsplanene skal følge kravene i loven.
- Kommunen skal dokumentere oppfølgingsplaner og dialogmøter.
- Kommunen skal tilrettelegge og gjennomføre tiltak for arbeidstakere med redusert arbeidsevne.

5.2 Data

Utgangspunktet for at lederne skal kunne følge opp sykmeldte på en god måte er at de får rask kjennskap til at vedkommende står i fare for å bli sykmeldt eller har blitt syk. Svarene i spørreundersøkelsen til de ansatte viser at 70 % kontakter nærmeste leder når de vet at de vil få et framtidig sykefravær. De resterende kontakter fastlege. Ca. 79 % svarer at de kontakter leder når de føler seg syk og ikke går på jobb.

Rådmannen forklarer at rutinen i Fosnes er at oppfølgingsplan blir utarbeidet av den nærmeste leder når arbeidstakere har vært sykmeldt mer enn fire uker. I tillegg har kommunen fokus på tett oppfølging av sykmeldte arbeidstakere, med konkrete oppfølgingstiltak etter 2 uker sykefravær.

Kravene til oppfølgingsplan er som følger:

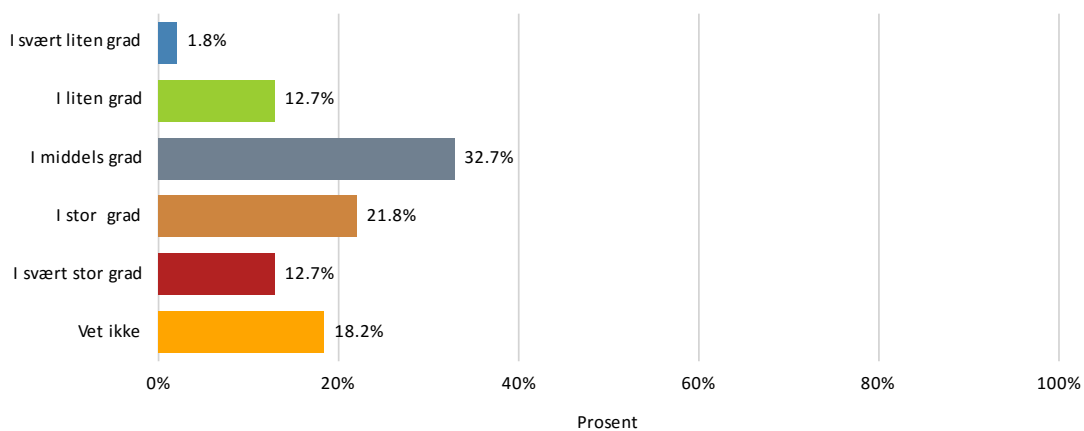
Oppfølgingsplanen skal inneholde vurdering av arbeidstakers arbeidsoppgaver og arbeidsevne, aktuell tilrettelegging eller tiltak i arbeidsgivers regi, eventuelt med bistand fra NAV og plan for videre oppfølging. Arbeidsgiver skal formidle oppfølgingsplanen til sykmelder, og NAV skal ha den hvis den etterspørres eller det er behov for bistand fra NAV. Arbeidet med planen skal være dynamisk, den skal oppdateres løpende med informasjon i sykefraværsløpet.

Kontaktperson fra NAV Arbeidslivsenter mener at kommunen arbeider godt når gjelder oppfølging av de som har blitt sykemeldt. De har hatt temadag om Rettigheter og plikter i arbeidslivet – for arbeidstaker og arbeidsgiver. Hun mener at lederne er gode på å tilrettelegge og finne muligheter slik at de ansatte kan få mulighet til å jobbe gradert. Det samme bekreftes av ansatte i spørreundersøkelsen. Kommunen anvender en standard oppfølgingsplan fra NAV som forutsetter løpende vurderinger.

Respondenter blant tillitsvalgte og avdelingssjefene gir inntrykk av at det jobbes noe ulikt med oppfølging på avdelingene, og at systematikken og kunnskapen om avtaler og regelverk er forskjellig. Avdelingssjefene har beskrevet hvordan oppfølgingsarbeidet gjøres i praksis. Svarene varierer fra at det jobbes i noen grad med oppfølging til at det arbeides med felles oppfølgingsrutiner, slik at sykemeldte i alle avdelinger skal få oppfølging innenfor like intervaller fra sykemeldingsdato. Avdelingssjefen i helse- og omsorg skriver at de i mange år hatt gode rutiner på dette arbeidet, og gjennom stabil ledelse har hatt fokus på dette over tid. Helse- og

omsorgsavdelingen jobber nå på overordnet nivå med å lage nye rutiner der det legges vekt på tettere dialog med sykmelder, og sier det er ønskelig å utarbeide sjekklister på oppfølgingsarbeidet for å kvalitetssikre det. Videre har de tatt i bruk et aktivitetsskjema som konkret synliggjør hvilke arbeidsoppgaver den sykmeldte er i stand til å utføre. Nærvær og tilstedeværelse er viktig, og det tilrettelegges etter evne. Helse- og omsorgssjefen mener derfor at det jobbes bra systematisk per i dag, men at de kan bli enda bedre, med bedre systematikk rundt samarbeide med bedriftshelsetjenesten, og ved å benytte tjenester som for eksempel «raskere tilbake».

Figur 4: I hvilken grad opplever du at din leder stiller krav om nærvær til sykmeldte kollegaer



På spørsmålet om i hvilken grad lederen stiller krav om nærvær til sykmeldte kollegaer svarte over 34 % enten i stor grad eller svært stor grad at lederen stiller slikt krav. Over 18 % vet ikke hva lederen gjør i slike tilfeller og vel 12 % svarer i liten grad. På avdelingsnivå er det kultur og oppvekst som har høyest score på leders krav til nærvær.

Blant de ansatte som har opplevd at leder har stilt krav til nærvær, har dette for de aller fleste vært positivt. I noen tilfeller er det ikke greit, det kommer an på hva som er årsaken til sykefraværet.

På spørsmål om tilbud om alternative arbeidsoppgaver har ført til at de kom raskere tilbake i jobb, svarer ca. 33 % ja, ca. 30 % nei, mens ca. 27 % svarer at det ikke har vært aktuelt/vet ikke.

Personalkonsulenten mener at det på generelt grunnlag kan være mer å hente tidlig i sykefraværet ved å få til en dialog mellom lege, NAV og arbeidsgiver, slik at en i samarbeid kan se på andre løsninger enn stor grad av sykemelding. I noen tilfeller - mener arbeidstaker kanskje at han/hun ikke kan være i arbeid, mens vedkommende i dialog med lege og arbeidsgiver kunne sett nye muligheter gjennom andre innfallsvinkler, og dermed unngå full sykemelding. Hun mener at Fosnes kommune har blitt bedre på å tenke på tvers av avdelingene. Den sykmeldte kan gjøre alternative

arbeidsoppgaver, - samtidig som det er viktig å ha med at det er en grense for hva som er gjennomførbart eller mulig med syke arbeidstakere.

Personalkonsulenten er opptatt av at de skal være tett på de ansatte, noe som innebærer at en arbeider bevisst på å følge opp den enkelte arbeidstaker når det er behov. Videre å øke bevisstheten om mulighet for å søke/bruke tilrettelegging/tilskudd, gjennom NAV, for å tilrettelegge for å forebygge sykefravær og hindre at arbeidstakere faller ut av arbeidslivet.

Årsmeldingen for 2015 sier dette om arbeidet innenfor avdeling for helse og omsorg: *«Det jobbes både med forebyggende HMS- tiltak og med individrettede tiltak tilpasset den enkeltes behov, og avdelingssjefen skriver at det gjøres mye godt IA- arbeid innenfor avdelingen. Til tross for dette ser man at sykefraværet i perioder er langt høyere enn hva målsettingen er. Noen av årsaksforholdene til fraværet er ikke jobbrelaterte, og i disse tilfellene har arbeidsgiver liten mulighet til å sette inn tiltak som bedrer situasjonen og som har effekt.»*

Arbeidet med å utarbeide tettere skriftlige oppfølgingsrutiner er påbegynt, og videreføres i 2016. Det skal settes mer fokus på arbeidstakernes rettigheter og plikter i sykefraværarbeidet. Det er gjennomført to vernerunder på alle tjenestesteder innenfor helse og omsorg i løpet av året.

80 % av alle de som har vært sykemeldt i Fosnes kommune svarer bekreftende på at de er fornøyd med oppfølgingen ved sykefravær. Oppfølging skjer ved at leder tar kontakt per telefon, via SMS og de møtes gjennom dialogmøter.

Over 41 % av de ansatte som har vært sykmeldte i en periode svarer bekreftende på at det gjennomføres tilrettelegging i form av alternative arbeidsoppgaver i perioden der arbeidstaker ikke har kunnet gjennomføre vanlige arbeidsoppgaver på grunn av sykdom. For bortimot 21 % har tilrettelegging ikke vært aktuelt. Nesten 38 % sier at de ikke har fått alternative arbeidsoppgaver. Her varierer svarene noe mellom avdelingene.

Avklaring av arbeidsevne er gjort for halvparten av de som har langvarig sykdom. Noe høyere prosentandel av de som er langvarig syke har fått arbeidsavklaring i oppvekst og kultur enn i helse og omsorg.

5.3 Vurdering

Svarene fra spørreundersøkelsen tyder på at kommunen starter oppfølging av arbeidstakere i en tidlig fase. Det ser også ut som krav om å melde sykdom til nærmeste leder først, i stor grad bli oppfylt. Dette er en viktig forutsetning for at oppfølgingsarbeidet kan starte så tidlig som mulig.

80 % av alle de som har vært sykemeldt i Fosnes kommune svarer bekreftende på at de er fornøyd med oppfølgingen ved sykefravær. Det dreier seg her om svært få som ikke er fornøyd, så på dette området fortjener lederne i kommunen ros.

Vi har fått eksempel på oppfølgingsplaner for å se hvordan de er utformet, og kan bekrefte at det utarbeides oppfølgingsplaner i henhold til lovpålagte krav.

Når ca. 30 % av de ansatte enten svarer at de ikke vet, eller i liten grad ikke er klar over at det kan stilles krav om nærvær når man er syk, kan det tyde på at kommunen ikke har kommet så langt som ønskelig i forhold til dette temaet. På den annen side tyder det på at mulighetene for å få til nærvær under sykdom er forholdsvis stor, da de fleste svarer positivt på at de synes det er helt i orden at det stilles slikt krav. Svarene tyder imidlertid på at det ikke er entydig gitt at det å få tilbud om alternativt arbeid får folk raskere tilbake i vanlig jobb.

Det er innen helse og omsorg de har arbeidet mest konkret i forhold til tiltak. Der har medarbeidere vært involvert i dette arbeidet i ei tid nå. Inntrykket er at i Fosnes kommune er nærvær viktig, og at det er forsøkt med tilrettelegging for arbeidstakere med redusert arbeidsevne der det har vært mulig. Av de sykmeldte er det regnet i personer svært få som ikke har fått tilbud tilrettelegging. Det varierer noe mellom avdelingene. Halvparten av de som er sykmeldt over lang tid har fått avklart sin arbeidsevne. Avklaring av arbeidsevne er en viktig faktor i arbeidet med tilrettelegging.

5.4 Konklusjon

Fosnes kommune oppfylder i stor grad plikten til systematisk oppfølging av sykefravær.

6. ANBEFALINGER

Revisjonen vil anbefale at arbeidsmiljøutvalget får en tydeligere rolle i forhold til systematisering av arbeidet. AMU kan bidra til at IA-handlingsplaner iverksettes raskere, og til at evaluering av dette arbeidet skjer årlig. Videre anbefaler vi at det blir utarbeidet skriftlige overordnede planer for HMS, og at kommunen utnytter de mulighetene som fins i samarbeidet med bedriftshelsetjenesten og Nav arbeidslivssenter.

7. RÅDMANNENS KOMMENTARER

En foreløpig rapport ble sendt på høring til rådmannen i Fosnes kommune 02.03.2017. KomRev Trøndelag IKS mottok svar fra rådmannen 22.03.2017. Høringsbrevet er vedlagt rapporten (vedlegg 4). Revisor har korrigert faktafeil i tråd med tilbakemeldingene fra rådmannen. Eksemplene på oppfølgingsplaner som vi fikk

tilsendt sammen med høringen, medførte endring i vurdering og konklusjonen i kapittel 5. Høringsvaret har ut over dette ikke medført endringer i rapporten.

KILDER

Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv (arbeidsmiljøloven)
KS FoU/PROBA samfunnsanalyse 2016: Sykefraværsforskjeller mellom sektorer

Forskrift om systematisk helse, miljø og sikkerhetsarbeid i virksomheter
(internkontrollforskriften)

Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning

Fosnes kommune 2015: Samarbeidsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv

Fosnes kommune 2016: Årsmelding 2015

Fosnes kommune: Møteprotokoller AMU 2015-2016

VEDLEGG 1

UTLEDNING AV REVISJONSKRITERIER

Revisjonskriterier - forebygging av sykefravær

Arbeidsmiljøloven (AML) har bestemmelser om arbeidsgivers plikter i forhold til systematisk forebyggende arbeid. Arbeidstilsynet har utarbeidet en orientering om arbeidsgivers plikter for å få oppfylt lovens krav, og tilsynet trekker fram følgende faktorer som det er viktig å prioritere:

- etablering og dyktiggjøring av vernetjenesten
- kartlegging av arbeidsmiljøet
- utarbeidelse av en prioritert plan for bedring av arbeidsmiljøet og
- gjennomføring av planen

AML § 3-1 omtaler arbeidsgivers krav til systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Her heter det at systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid innebærer at arbeidsgiver blant annet skal:

- fastsette mål for helse, miljø og sikkerhet
- ha oversikt over virksomhetens organisasjon, herunder hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er fordelt
- kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunn vurdere risikoforholdene i virksomheten, utarbeide planer og iverksette tiltak for å redusere risikoen
- under planlegging og gjennomføring av endringer i virksomheten, vurdere om arbeidsmiljøet vil være i samsvar med lovens krav, og iverksette de nødvendige tiltak, iverksette rutiner for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelser av krav fastsatt i eller i medhold av denne lov
- sørge for systematisk arbeid med forebygging og oppfølging av sykefravær,
- sørge for løpende kontroll med arbeidsmiljøet og arbeidstakernes helse når risikoforholdene i virksomheten tilsier det
- foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet for å sikre at det fungerer som forutsatt

Forskrift om systematisk helse, miljø og sikkerhetsarbeid i virksomheter (internkontrollforskriften) omtaler innholdet i det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet §5. Internkontroll innebærer blant annet at virksomheten skal:

- sørge for at de lover og forskrifter i helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen som gjelder for virksomheten er tilgjengelig, og ha oversikt over de krav som er av særlig viktighet for virksomheten
- sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskaper og ferdigheter i det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet, herunder informasjon om

endringer sørge for at arbeidstakerne medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes

- fastsette mål for helse, miljø og sikkerhet (krav om skriftlig dokumentasjon)
Målene er en viktig forutsetning for planer og aktivitet, og bør settes så konkret som mulig. Målsettinger av mer overordnet karakter må også fastsettes.
- ha oversikt over virksomhetens organisasjon, herunder hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er fordelt (krav om skriftlig dokumentasjon)
- kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunn vurdere risiko, samt utarbeide tilhørende planer og tiltak for å redusere risikoforholdene må dokumenteres skriftlig iverksette rutiner for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelser av krav fastsatt i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen må dokumenteres skriftlig foreta systematisk overvåkning og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt må dokumenteres skriftlig

Den inngåtte samarbeidsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) har som målsetting at sykefraværet skal reduseres, frafall fra arbeidslivet skal hindres og arbeidstakere skal stå lenger i jobb etter fylte 50 år. Kommunen skal i henhold til avtalen utarbeide aktivitetsmål for sykefraværsarbeidet og sette resultatmål for sykefraværsutviklingen.

Arbeidsmiljøloven har i § 6-1 blant annet følgende bestemmelser om verneombud:

- Ved hver virksomhet som går inn under loven skal det velges verneombud.
- Antallet verneombud fastsettes i forhold til virksomhetens størrelse, arbeidets art og arbeidsforholdene for øvrig.)
- Virksomhet med mer enn ett verneombud skal ha minst ett hovedverneombud, som har ansvar for å samordne verneombudets virksomhet.

Arbeidsmiljøloven har i § 3-3 blant annet følgende bestemmelser

- Arbeidsgiver plikter å knytte virksomheten til en bedriftshelsetjeneste godkjent av Arbeidstilsynet når risikoforholdene i virksomheten tilsier det. Vurderingen av om slik plikt foreligger skal foretas som ledd i gjennomføringen av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet.
- Bedriftshelsetjenesten skal bistå arbeidsgiver; arbeidstakerne, arbeidsmiljøutvalg og verneombud med å skape sunne og trygge arbeidsforhold.

Dette er nærmere utdypet i § 13-2 i Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning. Arbeidsgiver skal sørge for at bedriftshelsetjenesten

- a) bistår med planlegging og gjennomføring av fysiske og organisatoriske endringer i virksomheten, herunder etablering, vedlikehold og tilrettelegging av arbeidsplasser, lokaler, utstyr og arbeidsprosesser,

- b) bistår med utarbeidelse og endring av retningslinjer for bruk av kjemikalier, maskiner, og utstyr og øvrige arbeidsprosesser,
- c) bistår med løpende kartlegging av arbeidsmiljøet, foretar undersøkelser av arbeidsplassene og arbeidsprosessene og vurderer risiko for helsefare,
- d) fremmer forslag om forebyggende tiltak og sammen med virksomheten arbeider med tiltak som reduserer risikoen for helseskade,
- e) bistår i arbeidet med å overvåke og kontrollerer arbeidstakernes helse under hensyn til arbeidssituasjonen og foretar nødvendig oppfølging,
- f) bistår med individuell tilrettelegging, herunder deltagelse i dialogmøter og utarbeidelse av oppfølgingsplan i henhold til arbeidsmiljøloven § 4-6,
- g) bistår med informasjon og opplæring om relevant helse-, miljø- og sikkerhetsrisiko og aktuelle tiltak,
- h) bistår ved henvendelser fra arbeidstaker, verneombud og arbeidsmiljøutvalg.

Dette kan samlet sett sies å handle om det generelle HMS-arbeidet.

- Arbeidstilsynets forskrift om organisering, ledelse og medvirkning § 13-1, pkt. 87 & 81, fastslår at Pleie- og omsorgstjenester i institusjon og rengjøringsvirksomhet skal være tilknyttet godkjent bedriftshelsetjeneste.

Arbeidsmiljølovens §7-1 og 7-2 har bestemmelser om arbeidsmiljøutvalg, her heter det blant annet at i virksomhet hvor det jevnlig sysselsettes minst 50 arbeidstakere, skal det være arbeidsmiljøutvalg, der arbeidsgiveren, arbeidstakerne og bedriftshelsetjenesten er representert.

Arbeidsmiljøutvalget skal behandle:

- Spørsmål som angår bedriftshelsetjeneste og den interne vernetjeneste
- Spørsmål om opplæring, instruksjon og opplysningsvirksomhet i virksomheten, som har betydning for arbeidsmiljøet
- Planer som krever Arbeidstilsynets samtykke i henhold til § 18-9
- Andre planer som kan få vesentlig betydning for arbeidsmiljøet, så som planer om byggearbeider, rasjonalisering, arbeidsprosesser og forebyggende vernetiltak
- Etablering og vedlikehold av virksomhetens systematiske helse- miljø- og sikkerhetsarbeid
- Helse og velferdsmessige spørsmål knyttet til arbeidstidsordninger

Arbeidsmiljøutvalget skal hvert år avgi rapport om sin virksomhet til virksomhetens styrende organer og arbeidstakernes organisasjoner.

IA-avtalen har krav om at virksomheten skal utarbeide mål for IA-arbeidet innen 12 uker etter inngåelse av avtalen. Det skal utarbeides aktivitetsmål og settes resultatmål for sykefraværsarbeidet.

På dette grunnlaget er følgende revisjonskriterier utledet for kommunens arbeid med forebygging av sykefravær:

- Kommunen skal ha en overordnet plan for HMS-arbeidet.
- Kommunen skal foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet
 -
- Kommunen skal sørge for systematisk arbeid med forebygging av sykefravær
 - kommunen skal utarbeide aktivitetsmål for sykefraværsarbeidet og sette resultatmål for sykefraværsutviklingen.
 - Det skal være beskrevet rutiner og tiltak for forebygging av sykefravær (IA)
- Kommunen skal ha verneombud, og foreta årlige vernerunder
- Kommunen skal ha arbeidsmiljøutvalg
- Kommunen skal ha bedriftshelsetjeneste og hver enkelt enhet skal ha en plan for bruken av tjenesten
- Kommunen skal sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter i det systematiske HMS-arbeidet?»

Revisjonskriterier - oppfølging av sykefravær

Som omtalt over har arbeidsmiljøloven §3-1 blant annet følgende bestemmelse: sørge for systematisk arbeid med forebygging og oppfølging av sykefravær.

Arbeidsmiljøloven § 4-6 har blant annet følgende bestemmelser:

Arbeidsgiver skal i samråd med arbeidstaker utarbeide oppfølgingsplan for tilbakeføring til arbeid i forbindelse med ulykke, sykdom, slitasje eller lignende, med mindre dette er åpenbart unødvendig. Arbeidet med oppfølgingsplan skal starte så tidlig som mulig, og planen skal være utarbeidet senest når arbeidstaker har vært helt eller delvis borte fra arbeidet i fire uker. Oppfølgingsplanen skal inneholde en vurdering av arbeidstakers arbeidsoppgaver og arbeidsevne. Planen skal også inneholde aktuelle tiltak i arbeidsgivers regi, aktuelle tiltak med bistand fra myndighetene og plan for videre oppfølging.

I tillegg har folketrygdloven i § 25 følgende bestemmelse: Arbeidsgiver plikter å utarbeide oppfølgingsplan og gjennomføre dialogmøte etter arbeidsmiljøloven og delta i dialogmøte etter folketrygdloven.

Hvis en arbeidstaker har fått redusert arbeidsevne som følge av ulykke, sykdom, slitasje e.l., skal arbeidsgiver, så langt det er mulig, iverksette nødvendige tiltak for at arbeidstaker skal kunne beholde eller få et passende arbeid.

Arbeidsgiver skal innkalle arbeidstaker til dialogmøte om innholdet i oppfølgingsplanen senest innen sju uker etter at arbeidstaker har vært helt borte fra arbeidet som følge av ulykke, sykdom, slitasje eller lignende, med mindre dette er åpenbart unødvendig.

Arbeidsgiver skal kunne dokumentere hvordan bestemmelsene om oppfølgingsplan og dialogmøte har vært fulgt opp, herunder hvem som har vært innkalt til og har deltatt i dialogmøte.

Arbeidsgiver skal sende oppdatert oppfølgingsplan til Arbeids- og velferdsetaten senest en uke før det avholdes dialogmøter etter folketrygdloven.

På dette grunnlaget er følgende revisjonskriterier utledet:

- Kommunen skal så tidlig som mulig starte oppfølging av syke arbeidstakere
- Det skal utarbeides oppfølgingsplaner i henhold til lovens krav
- Kommunen skal så langt det er mulig se på muligheter for at arbeidstaker med redusert arbeidsevne skal kunne beholde eller få et passende arbeid
- Kommunen skal kunne dokumentere arbeidet med oppfølgingsplan og dialogmøte er gjort

VEDLEGG 2

SVAR PÅ ÅPENT SPØRSMÅL OM VIKTIGE FAKTORER FOR FOREBYGGING AV SYKEFRAVÆR

- Nok personale, trivsel, riktig utstyr
- Nærvær av leder - finne alternative oppgaver, jobbe for å finne noe arbeidstaker kan klare i stedet for å se på begrensninger, Positivt arbeidsmiljø
- Ærlighet, høflighet, forståelse
- Samhold, kvalitet, trening/trim
- Trivsel (positive ord, smil, hjelpsomhet, sosiale møtepunkt utenfor arbeidstid), forutsigbarhet (god ledelse/planlegging struktur og orden), anerkjennelse (bli sett, DU er viktig, DU trengs)
- Tilrettelagte arbeidsoppgaver, fokus på forflytning (HMS), godt arbeidsmiljø
- Hjelpemidler i pasientarbeidet, godt arbeidsmiljø, tydelig og støttende leder
- Godt arbeidsmiljø, hjelpemidler, (heiser o.l.)
- God forflytningskunnskap, god fordeling av arbeidsoppgaver (fornuftig og god), at ansatte er godt informert/opplært i å utføre oppgaver
- Bruke hjelpemidler, være to på de tyngste brukerne, godt arbeidsmiljø
- Fysisk tilpasset arbeidsplass, KULTUR for å sitte stille på jobb selv om formen ikke er elt på topp, føle seg verdsatt på jobb
- Godt arbeidsmiljø sosial og fysisk, godt inn klima, humor
- Sosiale tilstelninger, god kommunikasjon, nærhet til leder, trivelige arbeidsforhold
- God grunnbemanning, tip top hjelpemidler, god forflytningsteknikk
- Godt arbeidsmiljø, nok personell på hver vakt, god leder
- At leder tilrettelegger jobben til hver enkelt, at det er god kommunikasjon mellom leder og den som er sykemeldt, at det blir gjennomførbart
- Trivsel på arbeidsplassen, leder tilstede
- Samarbeid, HMS, kommunikasjon
- Trivelige kollegaer, godt fagmiljø, tilstrekkelig ansatte på jobb
- Godt miljø, trivsel, arbeid etter ergonomiske prinsipper
- Godt arbeidsmiljø, nok bemanning, gode nok hjelpemidler
- Bruke hjelpemidler + var 2 stk., hjelpe hverandre, være åpne for hverandres problemer/tilrettelegge
- Godt arbeidsmiljø, Samarbeid om "tyngre" brukere mellom personalet, nok bemanning
- At arbeidsbelastning og ansvar ikke er for stort per arbeidstaker, spekteret av ulike ansvarsområder du som arbeidstaker har ansvaret for, stadig nye arbeidsoppgaver og nye ting som skal gjøres i tillegg til det man har fra før - bør vurderes i forhold til stillingsprosent
- Anerkjennelse, egen utvikling, trivsel
- At barn og voksne ikke kommer for tidlig tilbake etter sykdom, god ledelse, positive tilbakemeldinger og fokus på også det positive, trivsel og inkluderende arbeidsmiljø
- Godt samarbeid, åpen dialog, blide/positive kolleger
- Variert arbeidsdag, fysisk aktivitet, trivsel, godt humør
- Trivsel, skaffe hjelpemidler for å lette arbeidet, medbestemmelse
- God og tydelig ledelse, nok vikarer ved behov, at alle forholder seg til det som blir bestemt av regler og rutiner
- Etablere eierforhold til arbeidsplassen, ha GOD kommunikasjon med overordnet, hygge på arbeidsplassen

- Nok bemanning – fagkompetanse, unngå stress, dele på tunge løft
- Godt arbeidsmiljø, hjelpemidler, som letter jobb og evt helseproblemer, at arbeidstakerne kan være med på å påvirke sin egen turnus
- Ergonomi, personlig verneutstyr, ta pause
- Individuell tilrettelegging, flere arbeidstakere med fagkompetanse, mindre assistenter, Avsatt tid til å gjøre de ekstra oppgavene en får ansvar for og aksept for at du får rom for å gjøre dem
- Forutsigbar arbeidsdag (instruks), orden og hygiene på arbeidsplass,
- Nok bemanning i det daglige, det psykososiale miljøet
- Tilrettelagte arbeidsoppgaver, tilrettelagt arbeidsbelastning, trivsel og godt samhold
- Mine medarbeidere er positive, god planlegging
- Godt psykososialt miljø, hjelpemidler (ergonomiske), indre motivasjon
- Tilstrekkelig bemanning, anerkjennelse/framsnakking av kollegaer => godt miljø
- Trivsel, nok bemanning, tilrettelegging
- Gode hjelpemidler, godt arbeidsmiljø, ledelse som følger opp
- Å begrense ekstra belastning som vikartimer, ekstra inspeksjon med mer, godt psykososialt miljø for de ansatte, oversiktlige og forutsigbare arbeidsdager
- Sosiale sammenkomster, felles måltid, god struktur, kurs for pedagogisk utvikling
- Arbeidsmiljø, tillit fra ledelsen, tilrettelegging
- Tilstedeværelse av daglig leder, Inkludering av alle ansatte, Alle gjør den jobben de er satt til
- Arbeidsmiljø, mulighet for tilrettelegging, fleksibilitet
- Et godt arbeidsmiljø, at arbeidsgiver er der for deg
- Tilrettelegging og fleksibilitet, sosiale tiltak, motivasjonsbygging, større bruk av bedriftshelsetjenesten
- godt psykososialt arbeidsmiljø, samarbeid/teamfølelse, humor og glede

VEDLEGG 3

SVAR PÅ ÅPENT SPØRSMÅL OM OPPFØLGING VED SYKEFRAVÆR

- Har kun hatt få og korte sykeperioder
- Jobbet redusert i svangerskap, Fikk tilrettelagte oppgaver, fikk selv være med å bestemme hvilke oppgaver som jeg skulle slippe. Følte jeg ble tatt hensyn til /tatt alvorlig
- Dialogmøter og telefonsamtaler
- Oppfølgingsamtaler, kartlegging av arbeidsevne og tilrettelagte arbeidsoppgaver
- Ble fulgt opp med faste møter/samtaler og vurderte situasjonene. Planla arbeidstid/menge fortløpende
- Har fått jobbet med lettere oppgaver, har vært 80 - 90 % sykemeldt
- Ringt og sendt SMS jevnlig, Hatt samtale med meg, Gitt råd og god støtte
- Ikke fulgt opp i forkant, fortell til kollegaer om det, hva som skal tilrettelegges. Så de vet hva den andre skal holde seg unna.
- Leder ringer og spør hvordan det går, og kaller inn til oppfølgingsmøter
- Kontaktet leder selv for samtale. Ble spurt om hva jeg får til (kan være vanskelig å svare på før man har prøvd)
- Tilrettelegging fysisk og psykisk v/arbeid og samtaler, Rehabilitering "raskere tilbake"
- Vi har snakket på telefon og hatt møter på arbeidsplassen
- Leder har ordnet med tilrettelegging
- Laget planer om hva jeg kunne gjøre på arbeidsplassen mens jeg var sykemeldt. Hvilke formiddager jeg kom
- Møtt opp på samtaler med NAV, Tilpasset arbeidsoppgaver/ansvarsområder
- Reduserte arbeidsoppgaver, Jevnlige møter
- Tatt på alvor, vist forståelse, motivasjon, telefonsamtaler, inkludering møter etc
- Når du er sykemeldt over litt lenger tid savnet jeg å høre fra arbeidsgiver, og arbeidskollegaer. Du faller fort ut, uten noen kontakt. (Bry seg kanskje)
- Oppfølgingsamtaler
- Hadde ikke samtale mer enn 1 gang. Måtte ta kontakt selv hvis jeg lurte på noe
- Sykemeldt i ferie
- sendt sms, føler at hun bryr seg og det er godt, leder følger opp i tiden etter sykemelding, spør hvordan det går, har fått en avtale på hva jeg skal gjøre i perioder som er dårlige
- Nærmeste leder har vært tilgjengelig for samtaler og har stilt seg åpen for å endre min arbeidstid, slik at jeg bedre kunne/kan stå i jobben min.
- Først fikk jeg tilrettelagte arbeidsoppgaver, Så ble vi enige om jeg skulle bli mer sykemeldt, Fikk god støtte før jeg ble fullt sykemeldt

RÅDMANNENS HØRINGSSVAR



Fosnes kommune
Fosnes fellesfunksjoner

KomRev Trøndelag IKS
Postboks 2565
7735 STEINKJER

Vår ref: 2017/2389-6	Deres ref	Saksbehandler Rønnaug Aaring 91384546	Dato 20.03.2017
--------------------------------	------------------	---	---------------------------

Tilbakemelding på høringsutkast av forvaltningsrevisjon om sykefravær

Viser til deres brev av 02.03.2017 med vedlagte utkast til forvaltningsrevisjonsrapport om sykefravær.

Generelt kjenner vi oss igjen i utkast til rapport og vil ta med oss revisors anbefalinger i det videre nærvarsarbeidet vårt.

Vi har merket oss følgende punkter som er feil eller misforståelser;

- Under 1.5 metodisk tilnærming og gjennomføring: spørreundersøkelsen ble sendt til 68 ansatte – ikke 74
- Under punkt 4.2.2 verneombud; Fosnes kommune har følgende verneområder:
 - Jøa skole og barnehage
 - Salsnes oppvekstsenter
 - Kontoradministrasjon
 - Helse – og omsorgsavdelingen
- Under punkt 4.2.4 bedriftshelsetjeneste; innen skole har de også hatt temamøte på mellomledernivå (dvs. med rektorer og barnehagestyrer)

Under 5.4 konklusjon: Vi har dessverre glemt å oversende oppfølgingsplaner, dette svaret er vedlagt to eksempler på disse.

Vår ref. 2017/2389–6 bes oppgitt ved henvendelse

Med hilsen

Rønnaug Aaring
Rådmann i Fosnes

Kopi: personalkonsulent Sonja Høkholt

Postadresse Servicekontoret 7856 Jøa E-post: postmottak@fosnes.kommune.no	Besøksadresse Dun	Telefon 74286400 Telefaks 74286401	Kontonr Bank: 50810572660 Skatt: 6345061748 Org.nr. 964982775
---	-----------------------------	---	--



Postadresse: Postboks 2565, 7735 Steinkjer
Hovedkontor: Fylkets Hus, Steinkjer
Tlf. 994 01 480
www.krt.no