

FORVALTNINGSREVISJON

# SYKEFRAVÆR

*Forebygging og oppfølging*

RØYRVIK KOMMUNE

01.03.2017



# FORORD

KomRev Trøndelag IKS har gjennomført denne forvaltningsrevisjonen på oppdrag fra kontrollutvalget i Røyrvik 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 forutsetninger<sup>1</sup>.

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

Revisor har vurdert egen uavhengighet overfor Røyrvik 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 Rikke Haave, prosjektmedarbeider Eirik Gran Seim 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](http://www.krt.no).

Steinker 02.03.17



Unni Romstad  
*Oppdragsansvarlig revisor*



Rikke Haave  
*Prosjektleder*

---

<sup>1</sup> Forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner mv (revisjonsforskriften) § 7

# INNHALDSFORTEGNELSE

0. Sammendrag.....	3
1. Innledning .....	5
1.1 Bestilling.....	5
1.2 Bakgrunn .....	5
1.3 Problemstillinger .....	5
1.4 Revisjonskriterier .....	6
1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring .....	6
2. Forebygging av sykefravær.....	7
2.1 Revisjonskriterier .....	7
2.2 Data.....	8
2.2.1 Systematisk HMS- arbeid .....	8
2.2.2 Arbeidsmiljøutvalg.....	9
2.2.3 Bedriftshelsetjeneste .....	10
2.2.4 Inkluderende arbeidsliv .....	11
2.2.5 Det daglige arbeidet med sykefravær kommunen.....	14
2.3 Vurdering.....	18
2.4 Konklusjon .....	20
3. Oppfølging av syke arbeidstakere .....	21
3.1 Revisjonskriterier .....	21
3.2 Data.....	21
3.3 Vurdering.....	23
3.4 Konklusjon .....	24
4. Sykefraværsutvikling .....	24
4.1 Fraværsstatistikk.....	24
4.2 Mulige forklaringsfaktorer for sykefraværet .....	27
5. Anbefalinger.....	28
6. Rådmannens kommentarer.....	29

## 0. SAMMENDRAG

### Bakgrunn

Sykefraværet i kommunen har hatt store svingninger de siste årene, men har vært jevnt høyt på enkelte enheter, bl.a. sykehjemmet. I 2016 var det 94 ansatte i kommunen, kvinneandelen var på vel 76 % og det gjennomsnittlige fraværet var på 10.5 %, en økning fra 8,3 % i 2015. Sykefravær kom fram som tema i plan for forvaltningsrevisjon, og blir gjennomført som første prosjekt i perioden.

### Problemstillinger

Følgende problemstillinger belyses i undersøkelsen:

1. Hvordan har omfang og utvikling av sykefraværet i Røyrvik kommune vært de tre siste årene?
2. I hvilken grad oppfyller Røyrvik kommune sin plikt til systematisk forebygging av sykefravær?
3. I hvilken grad oppfyller Røyrvik 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 til avdelingsledere, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud, samt spørreundersøkelse til alle ansatte.

### Oppsummering av resultatene

Fraværstatistikk viser at fraværet for kommunen samlet gikk opp fra 8,3 % i 2015 til 10,5 % i 2016. Økningen var spesielt stor innen helse- og omsorg; her økte sykefraværet fra 12,4 % til 19,7 %.

Røyrvik kommune har inngått avtale om Inkluderende arbeidsliv, men har ikke utarbeidet plan for IA-arbeidet. Kommunen har heller ikke overordnet plan for helse, miljø og sikkerhet. Det er imidlertid opprettet et IA-utvalg som arbeider med implementering og utvikling av IA-arbeidet i kommunen.

Røyrvik kommunes arbeidsmiljøutvalg (AMU) har ikke hatt en sentral rolle i arbeidet med sykefravær. Rådmannen er høsten 2016 tydelig på at han vil sørge for at AMU i framtiden vil bli sentral i sykefraværarbeidet.

De ansatte er i stor grad kjent med hvem som er verneombud i kommunen. Det er i liten grad gått vernerunder i den senere tiden.

Kommunen er tilknyttet bedriftshelsetjeneste, men tjenesten benyttes ikke i det overordnede HMS-arbeidet.

Fra avdelingsledere, tillitsvalgte, verneombud og de ansatte kommer det fram alle avskygninger av 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 god ledelse og et godt arbeidsmiljø som de viktigste faktorene for å forebygge sykefravær – det gjorde de også i 2014 i forbindelse med oppstart av ny IA-periode.

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.

Mer enn 50 % av de som har vært sykemeldt svarer bekreftende på at de er fornøyd med oppfølgingen ved sykefravær. De detaljerte svarene fra spørreundersøkelsen kan tyde på at det fortsatt er en del å gå på i oppfølgingsarbeidet.

Bare omkring halvparten 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**

Det gjøres mye godt arbeid for å forebygge sykefravær i kommunen, men det er vår oppfatning at Røyrvik kommune ikke har klart å gjennomføre et gjennomgripende arbeid med systematisk forebygging av sykefraværet.

Gjennomgangen viser at kommunen har gode intensjoner med tanke på oppfølging av arbeidstakere som har helsemessige utfordringer, men svarene fra de ansatte tyder på at det fortsatt er en del som mangler for et godt og systematisk oppfølgingsarbeid i hele kommunen.

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

Samtidig tyder funnene i undersøkelsen på kommunen sliter med å komme i gang med systematisk forebyggende arbeid, selv om det gjøres mye bra i kommunen. De ansatte peker på god ledelse som en av de viktigste faktorene for å forebygge sykefravær.

### **Anbefalinger**

Vi anbefaler at Røyrvik kommune bør

- sørge for at Arbeidsmiljøutvalget har fokus på arbeidet med sykefravær
- utarbeide skriftlige overordnede planer for HMS- og IA-arbeid
- utnytte mulighetene i samarbeidet med bedriftshelsetjenesten
- følge opp lederes kompetanse og rolle i arbeidet med å forebygge og følge opp sykefravær

# 1. INNLEDNING

## 1.1 Bestilling

Kontrollutvalget i Røyrvik har på bakgrunn av Plan for forvaltningsrevisjon 2016-2019<sup>2</sup> bestilt en forvaltningsrevisjon med sykefravær som tema.

Kontrollutvalget vedtok prosjektplan for prosjektet i sitt møte 17.10.16, sak 24/16. Fokus i prosjektet er på forebygging av fravær og oppfølging av sykemeldte, og kontrollutvalget ba om at undersøkelsen skulle vektlegge hvordan sykefraværsarbeidet faktisk blir gjennomført i kommunen.

## 1.2 Bakgrunn

Sykefraværet i kommunen har hatt store svingninger de siste årene, men har vært jevnt høyt på enkelte enheter, bl.a. sykehjemmet. I 2016 var det 94 ansatte i kommunen, kvinneandelen var på vel 76 %. Det gjennomsnittlige fraværet var på 10,5 %, en økning fra 8,3 % i 2015. Detaljert statistikk presenteres i kapittel 4, side 24.

Kommunen opplyser at det er gjort mye med nærværsarbeid de siste årene, og kommunen har inngått avtale om inkluderende arbeidsmiljø der målet er at kommunens sykefravær skal komme ned på 6,4 %. Røyrvik kommunen samarbeider med NAV-arbeidslivssenter om IA-arbeidet.

## 1.3 Problemstillinger

Følgende problemstillinger er besvart i undersøkelsen:

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

I problemstilling to og tre (henholdsvis kapittel 2 og 3) 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. Begge problemstillingene omtales i kapittel 4.

---

<sup>2</sup> Vedtatt i kontrollutvalget 30.05.16, sak 14/16 sak og i kommunestyret 21.06.16, sak 40/16.

## 1.4 Revisjonskriterier

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

Eksterne kilder:

- LOV 2005-06-17 nr 62: Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)
- LOV 1997-02-28 nr 19: Lov om folketrygd (folketrygdloven)
- FOR 1996-12-06 nr 1127: Forskrift om systematisk helse-, miljø og sikkerhetsarbeid (internkontrollforskriften).

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, e-post spørsmål til avdelingsledere, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud, samt spørreundersøkelse til alle ansatte.

### **Intervju**

Følgende er intervjuet i forbindelse med prosjektet:

- Rådmann
- Personalkonsulent
- Røyrvik kommunes kontaktperson NAV arbeidslivssenter

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

Intervjuene ble gjennomført etter intervjuguide.

Avdelingsledere for oppvekst, helse- og omsorg og plan, drift og eiendom, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud fikk spørsmål og besvarte disse pr e-post.

### **Spørreundersøkelse**

- Spørreundersøkelsen ble designet i Questback og sendt som papirbasert spørreundersøkelse. Spørreskjema og svarkonvolutter ble sendt samlet til kommunen. Lukkede konvolutter ble samlet inn i kommunen og sendt til revisor som la svarene inn i Questback for elektronisk analyse.
- Alle ansatte med unntak av rådmann, avdelingsledere og personalkonsulent fikk anledning til å svare på spørreundersøkelsen.

- Det ble spurt om, det forebyggende sykefraværarbeidet på avdelingene, kjennskap til IA-avtalen, og oppfølging av den enkelte ved sykefravær.

Spørreundersøkelsen ble sendt til 95 personer, hvorav 65 svarte. Dette ga en svarprosent på 68,4 %.

### **Dokumentgjennomgang**

Referanselista viser hvilke skriftlige dokumenter vi har brukt som kilder. Den består av følgende generell litteratur:

- Litteratur om inkluderende arbeidsliv og HMS

Videre har vi gjennomgått relevante dokumenter som Røyrvik kommune har utarbeidet.

### **Samlet vurdering av datagrunnlag og metode**

Vi mener det har vært tilstrekkelig å intervju 3 personer i kombinasjon med e-post-intervju, spørreundersøkelse og dokumentgjennomgang. Temaet er belyst fra ulike vinkler, og vi har fått fram de ansattes syn på en god måte.

Vår samlede vurdering er at metodebruk og kildetilfang i dette prosjektet gir et tilstrekkelig grunnlag til å svare på problemstillingene.

## **2. FOREBYGGING AV SYKEFRAVÆR**

### **2.1 Revisjonskriterier**

Revisjonskriteriene er utledet i Vedlegg 3, side 33. Følgende kriterier er utledet:

- Kommunen skal ha en overordnet plan for HMS-arbeidet  
Følgende skal kunne dokumenteres:
  - Fastsetting av mål
  - Oversikt over hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er fordelt
- Kommunen skal ha oppnevnt verneombud
- Kommunen skal foreta systematisk overvåking og gjennomgang av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet
- Kommunen skal sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskaper og ferdigheter i det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet
- Kommunen skal ha et arbeidsmiljøutvalg  
Arbeidsmiljøutvalget skal
  - behandle spørsmål som angår bedriftshelsetjeneste og den interne vernetjeneste



- behandle saker om etablering og vedlikehold av virksomhetens systematiske helse- miljø- og sikkerhetsarbeid
- hvert år avgi rapport om sin virksomhet til virksomhetens styrende organer og arbeidstakernes organisasjoner.
- Kommunen skal være tilknyttet bedriftshelsetjeneste som skal bistå kommunen i det systematiske HMS-arbeidet.
- Kommunen skal sørge for systematisk arbeid med forebygging av sykefravær
  - Kommunen skal utarbeide aktivitetsmål for sykefraværsarbeidet og sette resultatmål for sykefraværsutviklingen

## 2.2 Data

### 2.2.1 Systematisk HMS- arbeid

Røyrvik kommune hadde høsten 2016 ikke overordnet HMS-plan. Etter vår forespørsel, laget personalkonsulenten det hun kaller enkel HMS-plan som revisor har fått. Den inneholder oversikt over gjennomførte og planlagte HMS-tiltak i bedriften 2016. Tiltakene gjennomføres i samarbeid med bedriftshelsetjenesten, og estimert tidsbruk er anført.

HMS-plan for Helse- og omsorgsavdelingen ble utarbeidet høsten 2016 og ble lagt fram for arbeidsmiljøutvalget i februar 2017. Planen inneholder bl.a. et kapittel om mål, tiltak og ansvar for områdene organisatorisk/fysisk arbeidsmiljø (herunder sykefravær), orden og ryddighet, brann og forurensing, elektriske anlegg.

Kommunens NAV-rådgiver sier at hennes inntrykk er at det systematiske HMS-arbeidet ikke driftes i kommunen. Hun mener at skal hvis kommunen lykkes i sitt sykefraværsarbeid både på det reparerende-, forebyggende- og helsefremmende området må rådmann i større grad drifte det systematiske HMS arbeidet. *«Resultater må etterspørres fra toppen og nedover i systemet, og det må gis svar og innspill oppover i systemet – og dette må følges opp!»*

En av avdelingslederne mener at kommunen ikke har gode planer og system hverken for forebygging eller oppfølging av sykefraværet i kommunen. En annen mener at kommunen har «noe bra på gang».

Det er 5 verneombud og 1 hovedverneombud i kommunen. Svarene fra spørreundersøkelsen viser at over 60 % svarte i «stor grad» eller i «svært stor grad» er kjent med hvem som er verneombud på sin arbeidsplass. Ca. 20 % svarte at de i «svært liten grad» eller i «liten grad» visste hvem som var verneombud. Vi har fått opplyst at det ikke er gått vernerunde siden 2012, men at det er planlagt nye runder i 2017. Dette skal også være tema i arbeidsmiljøutvalget i 2017. Det er avdeling for plan, drift og eiendom som skal ta initiativ til vernerunden. Tema vil være det fysiske arbeidsmiljøet, men også psykososiale forhold tas opp. Ifølge hovedverneombudet blir verneombudene lite brukt, de ansatte bruker heller hovedtillitsvalgte.

Hovedverneombudet får en del muntlige henvendelser fra ansatte, men hun har inntrykk av at de ansatte kvier seg for å dokumentere det som tas opp.

Arbeid med å kartlegge arbeidsmiljøet i kommunen er ifølge rådmann og personalkonsulent vanskelig, fordi det er små forhold i kommunen og «alle kjenner alle». Anonymisering er utfordrende i en liten organisasjon, og rådmannen sier det kan være vanskelig å få ærlige svar fra de ansatte under eventuelle kartlegginger. Han skriver følgende i en e-post til revisor: *«Jeg er opptatt av at alle skal føle at de kan si det de mener uten at det skal slå tilbake. Dette har jeg presisert til mine ledere. All tilbakemelding som ledere får skal tas på en ordentlig måte.»*

Det er tidligere gjennomført undersøkelser av arbeidsmiljøet; bl.a. ved sykehjemmet for 3 år siden. Der kom det fram at det var utfordringer med hensyn til ledelse og lojalitet. IA-gruppa (se kap.3.2.2) jobber blant annet ut fra denne rapporten. Rådmann og personalkonsulent har inntrykk av at det ikke ble tatt tak i det som ble avdekket; det var mangel på konkretisering av tiltak i etterkant, men at det er mindre misnøye ved avdelingen nå.

Signaler som gis i slike kartlegginger tas, ifølge rådmann og personalkonsulent, på alvor, men de sier at kartleggingene må ses i sammenheng med lokale konstellasjoner/forhold som kan ha betydning.

Bedriftshelsetjenesten gjennomførte høsten 2016 en arbeidsmiljøundersøkelse i barnehage og i sentraladministrasjonen, men ifølge personalkonsulenten vil rapportene ikke bli brukt fordi de ikke ivaretok kravet om anonymisering.

Rådmannen opplyser at det er holdt diverse kurs for håndtering av risikofylt arbeid. Blant annet kurs i tunge løft ved sykehjemmet og for vaktmestre (fysioterapeut deltar, det er årlig oppfølging). Nattevakter og brannmannskaper har hatt egen oppfølging. Førstehjelpskurs for alle ansatte i kommunen i regi av bedriftshelsetjenesten er gjennomført i 2016.

### 2.2.2 Arbeidsmiljøutvalg

Kommunen har arbeidsmiljøutvalg, men rådmannen fortalte at kommunen fram til nå ikke har brukt utvalget etter hensikten. I arbeidsmiljølovens bestemmelser om arbeidsmiljøutvalg er det listet opp oppgaver som Arbeidsmiljøutvalget (AMU) skal behandle, blant annet forhold omkring bedriftshelsetjeneste, intern vernetjeneste, og systematisk HMS arbeid. Til nå har AMU fungert mest som et forum for å planlegge sosiale arrangementer o.l.

Etter at kommuneledelsen har gått på kurs for å lære om AMU, har rådmannen som klar målsetting at AMU skal fungere etter hensikten fremover. Det diskuteres hva avdelingsledere skal yte inn mot AMU. Rådmannen sier at aktuelle tema i AMU framover vil være avvik som er meldt i kvalitetslosen, sykefravær og HMS-arbeid.

Gjennomgang av planverk vil også bli tema. Det ble avholdt ett møte i AMU i 2016 (november), på saklista sto godkjenning av planer for ombygging av svømme- og idrettshall og ombygging av skole til oppvekstsenter. Under eventuelt ble bl.a. «sykefravær og holdninger» behandlet. Det er innkalt til AMU-møte 9. februar 2017, på saklista står: Konstituering (8 medlemmer, både arbeidstaker- og arbeidsgiversiden er representert), Hovedverneombud og IA-arbeid (forslag om å avsette 5 % stillingsressurs) og Handlingsplan for HMS ved Helse- og omsorgsavdelingen.

Det ble ikke laget årsmelding for AMU i 2015.

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

En av de hovedtillitsvalgte forteller at hun ved flere anledninger har etterlyst at IA-arbeidet (i henhold til IA-avtalen) skal settes på agendaen 2 ganger i året som integrert del av virksomhetens arbeidsmiljøarbeid.

Det gjennomføres minst 4 hovedtillitsvalgtmøter i året. Der møter alle hovedtillitsvalgte, 3 avdelingsledere, rådmann og personalkonsulent.

### 2.2.3 Bedriftshelsetjeneste

Røyrvik kommune har knyttet til seg bedriftshelsetjeneste (Ant HMS & Bedriftshelse AS), og har avtale om kjøp av ca. 115 timer bistand i året.

Det varierer fra år til år hva timene brukes til; kommunen kan bestille fra en tilbudliste. For 2016 har tiltakene bestått av hørselstest i barnehage, opplæring i løfteteknikk på omsorgssenteret, kurs i «den vanskelige samtalen» for avdelingsledere, AMU og hovedtillitsvalgte, arbeidsmiljøkartlegging for 15 personer, ergonomisk rådgiving/veiledning ved tilrettelegging for nye arbeidsoppgaver og kurs for hovedtillitsvalgte.

Vi får opplyst at bedriftshelsetjenesten også kan brukes til å følge opp sykmeldte og til å gjennomføre HMS-undersøkelse. Bedriftshelsetjenesten skal også delta i AMU-møtene. Ingen fra BHT stod oppført som medlem av AMU i protokoll fra møtet i desember 2016.

BHT har, slik revisor har forstått det, ikke blitt brukt i kommunens overordnede systematiske HMS arbeid. NAV-rådgiveren understreker at det er viktig at BHT brukes i det systematiske arbeidet i kommunen.

NAV-rådgiveren peker på at systematisk bruk av Bedriftshelsetjenesten er viktig for at kommunen skal få resultater av sitt arbeid med å få redusert sykefraværet.

## 2.2.4 Inkluderende arbeidsliv

### Om IA-avtalen

Røyrvik kommune er en IA-kommune, det vil si at kommunen har forpliktet seg til 3-partssamarbeidet for et inkluderende arbeidsliv (siste avtale gjelder for perioden 2014-2018). De overordnede målsettingene i avtalen på nasjonalt nivå er følgende:

- Reduksjon i sykefraværet med 20 % i forhold til nivået i andre kvartal 2001. Dette innebærer at sykefraværet på nasjonalt nivå ikke skal overstige 5,6 %.
- Hindre frafall og øke sysselsetting av personer med nedsatt funksjonsevne
- Yrkesaktivitet etter fylte 50 år forlenges med tolv måneder. Med dette menes en økning sammenlignet med 2009 i gjennomsnittlig perioden med yrkesaktivitet (for personer over 50 år).

Ved å inngå samarbeidsavtale om å bli IA-virksomhet, stiller den enkelte virksomhet 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 samarbeidsavtalen forplikter virksomheten, de ansatte og Arbeids- og velferdsetaten (NAV). NAV Arbeidslivssenter har utpekt en fast kontaktperson som skal bistå kommunen med å nå målene i IA-avtalen. All bistand til kommunen gjennom Arbeidslivssentret er kostnadsfri.

I samarbeidsavtalen for et mer inkluderende arbeidsliv står det: *«En viktig forutsetning for å nå IA-avtalens mål, er at virksomheten har et systematisk forebyggende HMS-arbeid. Virksomhetens IA-arbeid skal være en del av dette arbeidet».*

Etter inngåelse av IA-avtale skal det innen 12 uker utarbeides en handlingsplan for IA-arbeidet. Vi har fått opplyst at kommunen ikke har slik handlingsplan. Røyrvik kommunes mål for sykefraværet er at det ikke skal overstige 6,4 % i 2017.

### Arbeidet med IA-avtalen i kommunen

NAV-rådgiveren deltok i desember 2013 i et møte med rådmann, personalsjef, tillitsvalgte verneombud og ledere der tema var hvordan IA-arbeidet skulle organiseres og hvordan det skulle arbeides framover. IA-arbeidet har senere vært tema på flere ledermøter etter dette. Etter ledermøte i september 2015, der kommunens IA-arbeid og veien videre ble gjennomgått, bestemte rådmann at det skulle utarbeides mål og handlingsplaner på alle avdelinger og at han skulle følge opp lederne i dette arbeidet. Rådmann skriver i en e-post til revisor at han etter å ha gjennomført ledermøter med IA-planer som tema, kom fram til at avdelingene ikke trengte egen planer. *«For å sikre en lik behandling for avdelingene mente vi det var best om alle avdelingene brukte hovedavtalen som grunnlag for avdelingenes IA-arbeid».* IA-utvalget ble så opprettet for å jobbe opp mot avdelingene.

Det er ifølge NAV-rådgiveren gjennomført mange små enkelttiltak i forbindelse med IA-arbeidet i kommunen, men hun savner en overordnet systematikk i arbeidet.

NAV-rådgiveren ga gode tilbakemeldinger over det HMS/IA-arbeidet helse- og omsorgssjefen har gjort på Omsorgssentret etter at hun tiltrådte i 2106. Med utgangspunkt i Internkontrollforskriften har hun utarbeidet en egen handlingsplan for HMS ved Røyrvik omsorgssenter. Målsettingen for planen er å sørge for gode og sikre arbeidsvaner, klare ansvarsforhold, god informasjonsflyt, godt samarbeid, ryddige lokaler, og sikre tjenester er av god kvalitet. Hun sier at det er viktig at omsorgssjefen blir sett og får støtte i dette arbeidet, da det å jobbe med endringsarbeid er svært krevende

### IA-gruppe

Det er opprettet en IA-gruppe i kommunen. Gruppen ledes av hovedverneombudet; andre medlemmer er tillitsvalgte fra oppvekst- og kulturavdelingen, helse og omsorgsavdelingen og representant fra lokalt NAV-kontor. Gruppen kan suppleres med andre deltakere: rådmann, NAV-arbeidslivssenter, kommunelege osv. IA-gruppen rapporterer til rådmannen og skal komme med forslag de mener skal iverksettes. Ifølge kommunens NAV-rådgiver har IA-gruppen gjort mye arbeid, men gruppen ikke har fått et mandat som gjør at de har noen innflytelse. Gruppas leder sitter i AMU fordi hun er hovedverneombud, men det er ikke noe «linje» fra AMU til IA-gruppen.

Første møte ble avholdt i januar 2015. Det var 4 møter i 2015, og det er lagt opp til det samme i 2016.

Nedenfor er listet opp noen av de temaene som er diskutert i møtene.

- Viktig at arbeidsgiver tar kontakt tredje dag i en sykeperiode.
- Avdelingsledere må være samkjørte og følge samme reglement/lovverk. Gi klare beskjeder om hvem som har personalansvar. Her er det noe uklart om hvem som har ansvar for personal ut i avdelingene.
- Inkludere ansatte ved å ha flere avdelingsmøter. Informasjon og delaktighet fra ansatte er viktig
- Avdelingene plages av «misnøye kultur». Det har kommet tilbakemelding om at det er mye fokus på økonomi/sparing. Dette fører til stress og misnøye hos ansatte.
- Lederne har fått noe grunnleggende opplæring i hva IA er. Her er det fortsatt mye for lederne å jobbe med. IA gruppen inviterer seg selv til et ledermøte der punktene for tilbakemeldingene fra møte med ansatte i november 2014 gjennomgås.
- Det kommer frem at ansatte er uvillig i å ta andre arbeidsoppgaver under en sykemeldingsperiode.
- Når nye rutiner vurderes, er det viktig å inkludere de ansatte. Få synspunkter, positive og negativ. Det er de som jobber på avdelingene som vet best, og hvor «skoen trykker».
- Det må jobbes mere for å inkludere verneombudene i arbeidet. Alt som har med arbeidsmiljøet å gjøre, skal verneombudene involveres i.
- Sykemeldinger på grunn av dårlig arbeidsmiljø, skjules bak annen diagnose. Hva gjør vi med det.
- Holdninger fra ledelse opp til den sykemeldte

- Tilbake til jobb, gradert sykemelding.
- Mer samarbeid mellom verneombud og tillitsvalgte i avdelingene.
- Viktig at det settes av penger til AMU for å hjelpe/avlaste Rådmann. AMU må lenger opp i plan/organisasjonskart.
- AMU må bli mer aktiv, å se sin rolle i kommunen. Fokus på sykefravær.
- Verneombud/tillitsvalgte skal jobbe opp mot AMU. Her blir det kursing.
- Med dialog og tett oppfølging blir det enklere for bedriftsledere å oppdage eventuelt misbruk av fraværet. Egenmeldingsordningen representerer dermed både større kontroll for ledelsen, og større frihet for den enkelte.
- Informere legen om Inkluderende arbeidsliv, og legens plikter.

IA-gruppa har også bidratt i samarbeid med tillitsvalgte til å få utarbeidet et hjelpeskjema og IA-funksjonsvurdering til bruk for ansatte ved institusjonstjenesten i periode der sykemelding er aktuelt.

#### Ansattes kjennskap til IA-avtalen

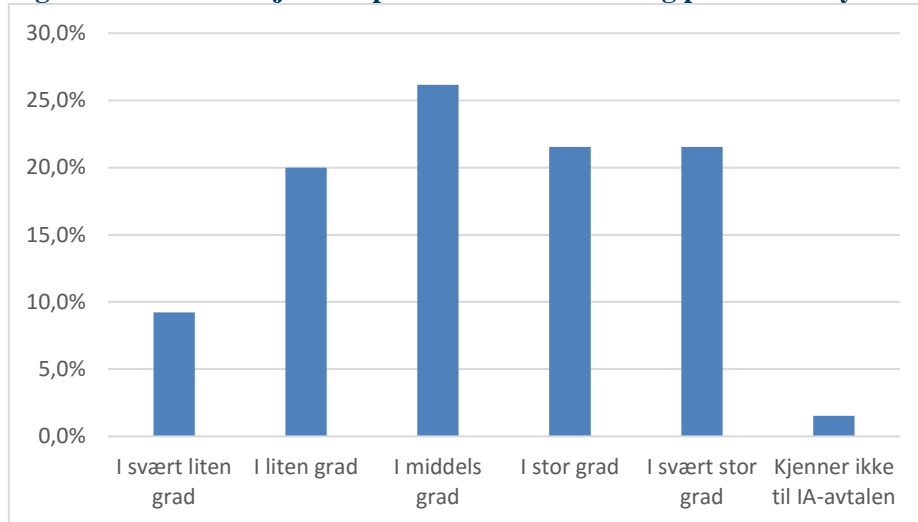
De ansatte har fått en time opplæring i IA-avtalen. Alle ansatte i kommunen må skrive under på en egen IA-avtale som er utarbeidet av IA-gruppa. Avtalen inneholder beskrivelse av hva som forventes av den enkelte arbeidstaker og hva arbeidsgiver har ansvar for. Den omtaler forpliktelsen begge parter har for at den enkelte skal komme tidligst mulig i arbeid ved sykdom og beskriver forhold omkring bruk av egenmelding. Avtalen avsluttes med følgende:

Alle må huske «at det er lov å være syk», og at det kan lønne seg for arbeidsgiver, og for deg selv, og bruke egenmelding i stedet for å presse på slik at kroppen sier stopp, noe som kan føre til en lengere sykemelding.

Ha god dialog med leder og tillitsvalgte/verneombud, bry dere om hverandre, snakk til, og ikke om hverandre.

I november 2014 fikk alle ansatte en innføring i grunnlaget for IA-arbeidet, der tilbakemeldingene fra de ansatte ble notert. Ifølge hovedverneombudet var det stort engasjement i møtet. Forhold som ble tatt opp ble gruppert i 3 tema: ledelse, lojalitet og frustrasjon. Svarene fra spørreundersøkelsen tyder på at de ansatte fortsatt er opptatt av dette, se kap. 2.2.5 og vedlegg 1.

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 1 De ansattes kjennskap til kommunens satsing på å få ned sykefraværet**

Figur 1 viser resultatene for kommunen som helhet og viser at ca. 44 % i «stor grad» eller «svært stor grad» kjenner til satsingen. Brytes tallene opp på avdelinger, viser det seg at 20 % av svarene fra de ansatte innen oppvekstavdelingen ligger i disse kategoriene, mens 50 - 56 % av svarene fra de øvrige avdelingene ligger i disse kategoriene.

Når det gjelder hvilke krav og plikter IA-avtalen innebærer for den enkelte, svarer ca. 25 % av de ansatte at de i «svært liten grad» eller «liten grad» kjenner til dette. Ca. 43 % av svarene fra oppvekstavdelingen ligger i disse kategoriene, mens for de øvrige avdelingene ligger svarene fra 14 – 22 %. Omlag 44 % svarer at de i «stor grad» eller «svært stor grad» har slik kjennskap, mens ca. 30 % svarer at kjennskapen er middels.

Når det gjelder spørsmålet om kjennskap til arbeidsgivers krav og plikter innenfor IA-avtalen viser svarene at ca. 50 % i «stor grad» eller i «svært stor grad» kjenner til disse. Ca. 25 % svarte her i «svært liten» eller «liten grad». Svarene fra avdelingene her fordelte seg i hovedsak som for spørsmålet foran.

### 2.2.5 Det daglige arbeidet med sykefravær kommunen

Røyrvik kommune er organisert i 4 avdelinger: Oppvekstavdelingen, Helse-, omsorg- og sosialavdelingen, Plan-, drifts- og eiendomsavdelingen og Sentraladministrasjonen, Kultur, Samisk, Språk.

I oppstartsmøtet kom det fram en oppfatning av at det i utgangspunktet ikke bør komme som en overraskelse at en ansatt blir sykemeldt. Dette fordi en sykemeldingsperiode bør følge etter at egenmelding er brukt, eller at det er forsøkt tiltak på arbeidsplassen (dersom det ikke er snakk om akutt sykdom).

Holdningsendring mot nærvær og tilrettelegging for å unngå fravær har stort fokus, og rådmann og personalkonsulent sa at det jobbes aktivt på denne måten med møter og



tett oppfølging. Barnehage, renhold og sykehjem ble framhevet i denne sammenhengen.

Det gjennomføres vanligvis avdelingsråd (avdelingsvise allmøter), men på sykehjemmet har dette ligget nede noen år. I 2016 er det imidlertid avholdt 2 avdelingsråd på helse- og omsorgsavdelingen, og det planlegges med 1 møte pr kvartal på sykehjemmet. Intensjonen er at møtene skal bidra til bedre kommunikasjon og informasjonsflyt. Rådmannen stiller spørsmål om slike møter kan ha bidratt til lavere sykefravær der møtene er gjennomført.

Medarbeidersamtaler gjennomføres ikke rutinemessig i hele kommunen. Rådmannen sier at han tidligere har gjennomført slike, men at det ikke er fulgt opp i 2016. På sykehjemmet har det vært mangelfullt de siste årene, men vi får opplyst at ny leder har som målsetting å få gjennomført slike samtaler med sine ansatte. 83 % av de som svarte på spørreundersøkelsen har ikke hatt medarbeidersamtale siste år. Det går fram av de åpne svarene at medarbeidersamtaler av enkelte ses på som en viktig faktor for å forebygge sykefravær.

Rådmann og personalkonsulent sier at kommunen har et forbedringspotensial i å få satt oppfølging av medarbeidersamtaler i system. Rådmann sier at slik oppfølging også vil bli satt på dagsorden i AMU og administrasjonsutvalget. Han sier at dette vil kunne føre til kostnader, f.eks. i form av behov for tilrettelegging, kursing, opplæringsplan osv. Gjennomgang av saklister for høsten 2016 og pr februar 2017 tyder på at dette foreløpig ikke er gjort.

Det er ansatt en ny avdelingsleder på helse- og omsorgsavdelingen i juni 2016. Den nye avdelingslederen har, ifølge rådmann og personalsjef, tatt tak i utfordringene i avdelingen, og fokusert på tilrettelegging for de ansatte og hva man som ansatt *kan* gjøre, selv om man er syk. Hun sier selv at hun har brukt mye av tiden til sykefravær og HMS-arbeid. Som tidligere omtalt bekrefter rådgiver fra arbeidslivssenteret at det på kort tid er gjort en stor innsats i det forebyggende arbeidet på avdelingen, både systematisk og på personnivå. Sykefraværet var i 2016 19,7 % mot 12,4 i 2015.

Det ble avholdt et ansattmøte på sykehjemmet på ettersommeren 2016 der hovedtemaet var hvordan de kunne snu holdningen om tilstedeværelse på arbeidsplassen. Rådmannen deltok, og han har tro på dette som ett av flere virkemidler for å få ned sykefraværet. Han peker på at det må være fokus på hva sykefravær koster, og at det er viktig at de ansatte forstår dette. Det kom opp mange forslag på hva som kan gjøres. Avdelingslederen forteller at rådmannen har bedt om at det jobbes aktivt med å få ned sykefraværet på avdelingen, og han etterspør stauts for sykefraværarbeidet på ledermøtene. Fokusområder for henne har vært oppfølging, tilrettelegging og avklaringer. Avdelingslederen sier at det kan oppleves uvant for de ansatte at arbeidsgiver har så stor tilretteleggingsplikt for å finne alternative



arbeidsoppgaver. Alle synes ikke dette er like greit, og enkelte kan oppleve det som mistillit. Det gjennomføres årlig kurs i forflytningsteknikk.

Avdelingsleder for plan, drift og eiendom føler ikke at det stilles krav til arbeidet med sykefravær, det er lite rapportering om det arbeidet som gjøres. Sykefraværet var i 2016 9,9 % mot 6,9 % i 2015.

Leder for oppvekstavdelingen sier at ledelsen legger vekt på at alle skal være trygge på sine ledere slik at de kommer og legger fram sine utfordringer før de blir for store. Da kan det tilrettelegges for den enkelte, noe som fører til svært lite sykemeldinger. Sykefraværet var i 2016 på ca. 4 %. Lederen peker på at det har vært en god strategi fra kommunens side å skolere sine ledere, blant annet i personalbehandling.

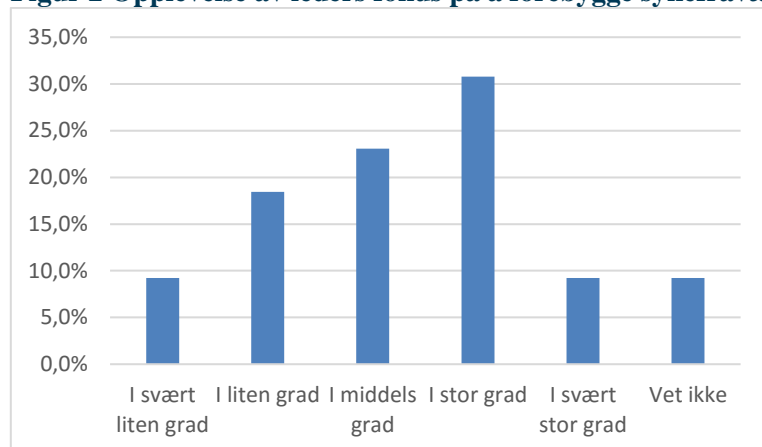
En av de hovedtillitsvalgte framhever helsesjefens arbeid for å få ned sykefraværet. Fokus på hva den ansatte kan gjøre og ikke kan gjøre kombinert med tilrettelegging og avklaring har kommet. En annen av de hovedtillitsvalgte sier at det er viktig at den enkelte får avklaring av sin helseutfordring, både for den det gjelder og kollegaene. Hun er også opptatt av at tilrettelegging ikke må gå ut over øvrige ansatte.

Alle hovedtillitsvalgte er med i møter på overordnet nivå i kommunen med verneombud, hovedverneombud og NAV-rådgiver. En av de hovedtillitsvalgte sitter i IA-gruppa. De har ulik erfaring med opplæring i IA-arbeidet: 2 sier de har fått opplæring og 2 svarer at de ikke har fått slik opplæring gjennom arbeidsgiver.

Hovedtillitsvalgt for fagforbundet har ikke kjennskap til hvordan det jobbes med forebygging av sykefravær på egen avdeling. Når det gjelder det generelle arbeidet med å forebygge sykefraværet skriver hun: *«Jeg har det inntrykket at det blir snakket mye, men ikke så mye blir iverksatt og det kan vel komme av at ledelsen ikke er skolert/eller har opparbeidet seg tillit til de ansatte.»* Videre har hun tro på at IA-gruppa vil kunne være en pådriver og sette krav til lederne.

Hovedtillitsvalgt for Utdanningsforbundet sier at det jobbes jevnlig med nærhet, samtaler, åpenhet og dialog på oppvekstavdelingen, og han forteller om god tilrettelegging og samarbeid ved behov. Vedkommende er med i møter på overordnet nivå i kommunen, og ellers på avdelingen *«har jeg jevnlig møter med rektor og oppvekstansvarlig»*. Han skriver at: *«På vår avdeling har vi tillit til hverandre, gir hverandre frihet under ansvar, en åpen dialog, og et godt arbeidsmiljø»*.

I spørreundersøkelsen ble de ansatte spurt om i hvilken grad de opplever at deres leder har fokus på å forebygge sykefravær på avdelingen. Resultatet er presentert i figur 2

**Figur 2 Opplevelse av leders fokus på å forebygge sykefravær på egen avdeling**

Se vi på avdelingsvise svar er andelen som svarer i «stor grad» og «svært stor grad» over 50 % på helse- og omsorgsavdelingen og plan, drift og eiendom, mens for oppvekstavdelingen får disse alternativene 17 % og i sentraladministrasjonen 33 %.

I spørreundersøkelsen ble de ansatte bedt om å liste opp de 3 faktorer som de anser som viktige for å forebygge sykefravær på egen avdeling. I tabell 4 har vi gruppert svarene avdelingsvis. Fullstendig oversikt over svarene i vedlegg 1, side 31.

**Tabell 1 Sammendrag av de ansattes mening om viktige faktorer som kan forebygge sykefravær (Antall svar i parentes)**

Administrasjon 7 svar	Helse/omsorg 21 svar	Oppvekst 16 svar	Plan, drift, eiendom 11 svar
Trivsel, arbeidsmiljø (6)	Hjelpemidler, nok folk på jobb (16)	Trivsel, arbeidsmiljø (9)	Utstyr, hjelpemidler (8)
Ledelse, personalbehandling (2)	Ledelse, personalbehandling (14)	Ledelse, personalbehandling (8)	Ledelse, personalbehandling (8)
	Trivsel, arbeidsmiljø (12)		Trivsel, arbeidsmiljø (5)

Noen eksempler på svar:

- Ledere som er mer synlige/tilstede/ansvarsbevisste
- Klare retningslinjer/arbeidsinstrukser for ansatte
- Personalbehandling – personalpolitikk
- Oftere medarbeidersamtaler med leder
- Åpen kultur mellom ledere og arbeidstakere
- Tilrettelegging, respekt, medarbeidersamtaler
- Tilrettelagt arbeidsplass for å unngå fysiske plager/skader
- Godt samarbeid mellom alle
- Trivsel/godt arbeidsmiljø

Som omtalt tidligere kom det i et oppstartsmøte om IA-arbeid i 2014 opp tre tema med tilknytning til tema sykefravær: ledelse, lojalitet og frustrasjon. Detaljene i uttalelsene likner mye på dem som er gjengitt i vedlegg 1.

En avdelingsleder trekker også fram viktigheten av at ledere har kompetanse på personalledelse, og har inntrykk av at dette er «er så som så» i kommunen.

I en tilsvarende spørreundersøkelse gjennomført samtidig i Fosnes kommune var de ansattes fokus i langt større grad på tilrettelegging på arbeidsplassen, nok folk på jobb osv.

NAV-rådgiverens opplever at kommunen har en utfordring i forhold til lojalitet innad i egne rekker. Hennes erfaring er at dette har gitt ulik praksis mellom avdelinger og har ført til misnøye og misunnelse.

Hovedverneombudet peker også på viktigheten av god personalledelse i det forebyggende arbeidet, og peker konkret på viktigheten av at Rådmann må sette krav til ledelsen på dette området.

På spørsmål om i hvilken grad de opplever at det forebyggende arbeidet er nyttig for dem selv og kollegaene, svarte ca. 44 % i «stor grad» eller «svært stor grad». Ca. 20 % svarte i «svært liten grad» eller i «liten grad», mens ca. 14 % svarte «vet ikke».

## 2.3 Vurdering

Kommunen hadde ikke overordnet HMS-plan for 2016 da arbeidet med forvaltningsrevisjonen startet opp. I den planen som ble utarbeidet etter at revisor etterspurte HMS- plan, går det ikke fram hva som er overordnede mål eller hvordan ansvar, oppgaver og myndighet for HMS-arbeidet er fordelt. Vi mener derfor at Røyrvik kommune ikke oppfyller kravet om overordnet HMS-plan.

At det nå er utarbeidet slik plan for Helse- og omsorgsavdelingen kan tyde på at økt fokus på dette området har satt spor, og at det vil kunne føre til forbedringer også for kommunene som helhet.

Det er oppnevnt verneombud, og det fleste ansatte vet hvem disse er; vår vurdering er derfor at krav om verneombud er oppfylt.

På bakgrunn av at det ikke er gått vernerunder siden 2012, manglende HMS-plan for 2016, lite fokus på medarbeidersamtaler og at det heller ikke gjennomføres jevnlig arbeidsmiljøundersøkelser, mener revisor at Røyrvik kommune ikke fyller opp kravet om systematisk overvåking og gjennomgang av HMS-arbeidet. Dette forsterkes av IA-rådgiverens inntrykk, som etter å ha fulgt kommunen siden 2013, av at det systematiske HMS-arbeidet i kommunen ikke driftes. Til tross for at de fleste ansatte

er kjent med hvem som er verneombud, indikerer manglende vernerunder og lite systematisk HMS-arbeid at Røyrvik kommunen heller ikke sørger for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskaper og ferdigheter om det systematiske HMS-arbeidet.

Dette motvirkes til en viss grad av at alle ansatte har fått en times opplæring i IA-avtalen og må skrive under en egen IA-avtale der en del forventninger i forhold til sykdom og fravær er beskrevet. Orienteringsmøtet om IA-avtalen i 2014 for alle ansatte skapte stort engasjement, men kan ikke sies å gi avgjørende bidrag til å oppfylle krav om at de ansatte har tilstrekkelige kunnskaper om HMS-arbeidet.

Røyrvik kommune har et arbeidsmiljøutvalg, men utvalget har ikke behandlet spørsmål og saker som hører inn under utvalgets ansvarsområde. Det er heller ikke laget årsrapport for utvalget. Røyrvik kommune oppfyller derfor ikke kravene om arbeidsmiljøutvalg, men revisor har merket seg at rådmannen har ambisjon om å bringe dette i orden i 2017. Sakliste fra 1. møte i 2017 kan tyde på at dette arbeidet har startet opp. Arbeidsmiljøutvalget er et formelt organ, og det er viktig at utvalget forankres i ledelsen. Det er AMU som skal drifte HMS-arbeidet i forholdet til målsettinger fastlagt i IA-avtalen. Ved at AMU får kartlagt og tatt tak i kommunens utfordringer på sykefraværsområdet, vil utvalget kunne initiere tiltak der det trengs og stille krav til lederne og etterspørre resultater av arbeidet. At «sykefravær og holdninger» sto på sakskartet på AMUs siste møte i 2016 kan tyde på at det vil bli endringer.

Røyrvik kommune er tilknyttet bedriftshelsetjeneste, men bruker ikke tjenesten i det overordnede systematiske HMS-arbeidet. Vi mener derfor at kommunen bare delvis oppfyller oppsatt krav i forhold til bedriftshelsetjeneste.

Det er ikke utarbeidet noen handlingsplan med aktivitetsmål for IA-arbeidet i kommunen, men det er satt mål om at sykefraværet ikke skal overstige 6,4 % i 2017. Revisor har vanskelig for å forstå at kommunen kan gå inn i IA-arbeidet uten å få på plass handlingsplan for sykefraværsarbeidet i en konkret plan. Vi ser at kommunen har intensjoner om å gjøre et godt arbeid, og også har fått til en del, men manglende handlingsplan føyer seg inn i bildet om manglende systematikk, konkretisering og krav til ledere. Revisor mener derfor at Røyrvik kommune ikke følger opp noe av det viktigste i IA-arbeidet, nemlig å sette aktivitetsmål for sykefraværsarbeidet.

At kommunen har valgt å være IA-kommune er etter vår mening et viktig bidrag i det systematiske arbeidet med forebygging av sykefravær i kommunen. Det er derfor beklagelig at det ikke er laget en overordnet plan for sykefraværsarbeidet. Opprettelsen av IA-gruppa viser at kommunen tar dette på alvor, men siden gruppa ikke har noen formell påvirkning, er det viktig at AMU oppfyller sin rolle i det systematiske sykefraværsarbeidet. At Hovedverneombudet nå får avsatt 5 % stillingsressurs til å

jobbe med IA-arbeid signaliserer at kommunen ønsker ytterligere fokus på dette arbeidet.

Svarene fra spørreundersøkelsen, både når det gjelder kjennskap til det forebyggende arbeidet generelt og mer konkret rettigheter og plikter i forhold til IA-avtalen, (under 50 % har god eller svært god kjennskap til dette) viser at kommunen har en del å gå på når det gjelder å få implementert det forebyggende arbeidet og kjennskap til og forståelsen av IA-avtalen hos de ansatte.

Når vi ser på hva de ansatte mener er viktige faktorer i det forebyggende arbeidet, går det fram at ledelse og personalpolitikk anses som sært viktig. Dette ble også trukket fram i personalmøtet i november 2014. At det gjentas nå, betyr ikke nødvendigvis at det ikke er gjort noe på området siden da, men understreker viktigheten av at lederens ansvar for sykefraværsarbeidet i enda større grad settes på dagsorden av rådmann og AMU. At medarbeidersamtaler ikke har hatt fokus siste året forsterker dette inntrykket. Sykefraværet har hatt en negativ utvikling i 2016, noe som understreker viktigheten av å ta signalene om lederens betydning for sykefraværet på alvor.

De ansattes opplevelse av ledelsens fokus på sykefraværsarbeid og betydningen av arbeidet som gjøres for de ansatte (ca. 40 % svarer at de i «stor eller svært stor grad» er kjent med dette og ca. 45 % har tro på at det fungerer). De hovedtillitsvalgte kommentarer til det forebyggende arbeidet varierte også; vi tolker som at forståelsen for det forebyggende arbeidet ikke fullt ut har nådd ut til den enkelte medarbeider.

Når de ansatte peker på kontakt med ansatte, manglende medarbeidersamtaler, likebehandling i sine kommentarer, tolker revisor det som at de ansatte opplever at dette mangler. NAV-rådgiverens uttalelser om kommunens utfordringer i egne rekker og at enkelte ledere ikke forholder seg til det som er vedtatt, er også med å forsterke inntrykket om at lederne har en nøkkelrolle i det forebyggende arbeidet. En av de hovedtillitsvalgte peker på IA-gruppa som et organ som kanskje kan få gjort noe i forhold til å sette krav til lederne.

Avdelingsledernes oppfatning av hvilke krav som stilles til dem i sykefraværsarbeidet varierer, dette kan også tolkes som manglende systematikk i arbeidet fra Rådmannens side. At lederne har fått skoling i personalarbeid, kan imidlertid tolkes som et skritt i retning av et mer systematisk arbeid.

## 2.4 Konklusjon

Det gjøres mye godt arbeid for å forebygge sykefravær i kommunen, men det er vår oppfatning at Røyrvik kommune ikke har klart å gjennomføre et gjennomgripende arbeid med systematisk forebygging av sykefraværet.

## 3. OPPFØLGING AV SYKE ARBEIDSTAKERE

### 3.1 Revisjonskriterier

Revisjonskriteriene er utledet i Vedlegg 3 side 33. Følgende kriterier er 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

### 3.2 Data

Rådmann fremhever arbeidet med oppfølging av sykmeldte som imponerende, og han har forventninger til at dette vil føre til en reduksjon i sykefraværet over tid. Spesielt jobbes det godt på de avdelingene som har hatt størst utfordringer med sykefraværet. Han innrømmer imidlertid at ikke alt oppfølgingsarbeidet kan dokumenteres. Samarbeidet med NAV er godt (personalkonsulent jobber også i 60 % stilling i NAV). Kommunen sender oppfølgingsplan til NAV i forkant av dialogmøter, selv om dette ikke lenger er et krav i loven.

Ifølge rådmann har man i kommunen generelt et fokus på tilrettelegging ved sykdom eller skade slik at folk kan være i arbeid. Kommunen betraktes som én arbeidsplass, og en ansatt som får en sykdom/skade som innebærer redusert evne til å gjøre fysisk arbeid, får tilbud om midlertidig å fylle en annen funksjon i kommunen inntil helsetilstanden bedrer seg. Det er ikke ønskelig at de ansatte er 100 % sykemeldt. Vi fikk eksempel på hvordan dette kan løses i praksis. På spørsmål til dem som har hatt legemeldt sykefravær siste tre år (39 personer) om de har fått tilbud om alternative arbeidsoppgaver svarer ca. 34 % ja, ca. 37 % nei og 30 % at det ikke har vært aktuelt.

Det er rutiner (som kan variere mellom avdelingene) som trer inn ved varsel om sykefravær. Fra juni 2016 skal den ansatte ringe inn egenmelding eller varsle om sykemelding til leder og ikke sende SMS eller varsle kollega om dette. På spørsmål om hvem de ansatte kontakter først når de begynner å bli syke/vil komme til å få sykefravær svarer 75 % at de kontaktet nærmeste leder, mens 20 % kontakter fastlegen.

Oppfølging av den sykemeldte skal skje etter 3 dager og etter 4 uker. Det sendes, ifølge personalkonsulenten, oppfølgingsplan til sykemelder og også til NAV fordi fraværet har vært høyt. Det er faste rutiner for dialogmøter (NAVs ansvar, de kaller inn). Ved dialogmøte 2, deltar også legen. Referat går til alle deltagere. Revisor har valgt ikke å be om dokumentasjon på at disse rutinene følges da mye av ansvaret ligger hos NAV, og vi har valgt et noe annet fokus i dette prosjektet.

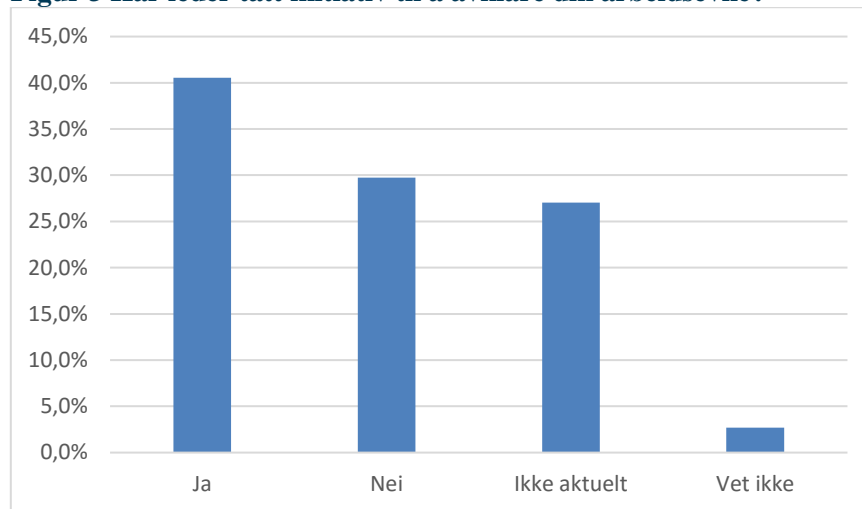
Personalkonsulenten sier at i starten av et sykdomsforløp skal det være fokus på tilrettelegging, så en avventende sykemelding, deretter eventuelt en gradert sykemelding. Det jobbes for å få til dette, og hun sier at sykehjemmet, som har hatt et

høyt fravær, er godt i gang. Kommunen er også i dialog med legen i kommunen angående bruk av avventende sykmelding.

Avdelingslederne svarer at det arbeides kontinuerlig med oppfølging, og at de forsøker å få til tidlig og tett dialog med den enkelte. Det søkes etter alternative løsninger og endringer i oppgaver der det er mulig.

Svarene fra de ansatte om avklaring av arbeidsevne framgår av figur 3. Ca. 40 % svarer at leder har tatt slikt initiativ.

**Figur 3 Har leder tatt initiativ til å avklare din arbeidsevne?**



Svarene fra avdelingene på dette spørsmålet viser at på Helse- og omsorgsavdelingen svarer ca. 67 % ja på dette spørsmålet, på Oppvekstavdelingen svarer ca. 23 % ja, på Plan, drift og eiendom svarer ca. 27 % ja.

På spørsmål om tilbud om alternative arbeidsoppgaver har ført til at de kom raskere tilbake i jobb, svarer ca. 26 % ja, ca. 36 % nei, mens ca. 38 % svarer at det ikke har vært aktuelt/vet ikke. Nesten 50 % svarer at de i «stor grad» eller «svært stor grad» opplever at leder stiller krav om nærvær overfor sykemeldte kolleger. På helse og omsorgsavdelingen ligger 83 % svarer av svarene i disse kategoriene. Om lag 21 % av svarer at de i «svært liten grad» eller «liten grad» opplever dette, mens ca. 18 % svarer i «middels grad» på dette spørsmålet.

IA-rådgiveren sier at måten sykemeldte blir fulgt opp i kommunen har variert mye i den perioden hun har hatt kontakt med Røyrvik kommune. Dette gjelder både innad i avdelingene der lederskifte har gitt store endringer i hvordan de ansatte er blitt fulgt opp, men hun har også fått forståelse av at det er store variasjoner mellom avdelingene. Hun mener variasjonene kan skyldes mangel på kunnskap, men også hvilken kultur man har på avdelingen.



Svarene fra spørreundersøkelsen viser at mer enn 51 % ja på spørsmålet om de er tilfredse med den oppfølgingen de har fått fra nærmeste leder i forbindelse med sykefravær. Omlag 23% svare nei, mens ca. 26 % svarer ikke aktuelt/vet ikke.

De utfyllende kommentarene varierer fra «Ikke noe særlig oppfølging» via «Tett dialog på telefon» til detaljert beskrivelse av formelle oppfølgingsamtaler kombinert med åpen dør til leder og planlegging for å komme tilbake i arbeid. Fullstendig oversikt iver svarene finne i vedlegg 2 side 33.

Vi spurte de ansatte om hva de mente om at leder kan stille krav om nærvær i en sykdomsperiode. 38 av de 55 som ga utfyllende svar til dette var positive, 11 svarte at det kom an på hva de var sykemeldt for, mens de resterende i varierende grad var negative til dette.

Avdelingsleder oppvekst sier at det arbeides kontinuerlig med oppfølging av de ansatte som har helsemessige utfordringer. Arbeidsmengde og -oppgaver tilpasses så langt det lar seg gjøre. Avdelingsleder helse og omsorg forteller at det er avholdt personalmøter der ulike tema omkring sykefravær er berørt, og der oppfølgingsplaner før sykemelding og tidlig dialog har hatt stort fokus. Kontakt med de sykemeldte anses også som viktig.

### 3.3 Vurdering

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. 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.

Mer enn 50 % av de som har vært sykemeldt svarer bekreftende på om de er fornøyd med oppfølgingen ved sykefravær, ca. 25 % svarer nei. Dette, og de detaljerte svarene kan tyde på at det fortsatt er en del å gå på i oppfølgingsarbeidet.

De detaljerte, og sprikende, svarene om oppfølgingsarbeidet understøtter NAV-rådgiverens inntrykk om at oppfølgingen varierer; både innad i avdelinger og mellom avdelinger.

Øverste ledelse skryter av oppfølgingsarbeidet som gjøres overfor syke arbeidstakere utover i enhetene, men innrømmer at dette ikke kan dokumenteres. Det er derfor vanskelig å si om de utarbeides oppfølgingsplaner i henhold til lovpålagte krav.

At bare omkring halvparten av de ansatte er klar over at det kan stilles krav om nærvær når man er syk, kan 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.

### 3.4 Konklusjon

Gjennomgangen viser at kommunen har gode intensjoner med tanke på oppfølging av arbeidstakere som har helsemessige utfordringer, men svarene fra de ansatte tyder på at det fortsatt er en del som mangler for et godt og systematisk oppfølgingsarbeid i hele kommunen.

## 4. SYKEFRAVÆRSUTVIKLING

### 4.1 Fraværsstatistikk

Rådmann og personalkonsulent sier sykefraværet i kommunen har vært, og fortsatt er, for høyt. Kommunen har tidligere hatt en forholdsvis god økonomi, der konsekvensen av den enkeltes fravær ikke har vært så tydelig. Rådmannens oppfatning er at sykefraværet stort sett er legitimt, selv om det ikke kan utelukkes at det finnes eksempler på det motsatte. Rådmannen er tydelig på at kommunen ikke har råd til et vedvarende høyt sykefravær.

Rådmann er opptatt av at det i sykefraværsarbeidet skal fokuseres på arbeidsevne. De ansatte oppfordres til å komme tilbake på jobb selv om sykemeldingsperioden ikke er utløpt, dersom man er i form til det. Tidligere har det vært en holdning om at en sykemelding er absolutt, og det har også vært manglende oppfølging av den sykemeldte. Han presiserte imidlertid at det er lov å være syk! Dette er også presisert i IA-dokumentet som den enkelte ansatte får.

Rådmann opplyser at kommunen jobber aktivt for å endre på de høye sykefraværstallene. På administrativt nivå ser han at utdaterte personaldokumenter kan være én utfordring, og administrasjonen vil høsten 2016 derfor sette av satt av en uke i administrasjonen til å arbeide med oppdatering av bl.a. personalreglementet og Kvalitetslosen. Vi fikk opplyst i februar 2017 at det likevel ikke var gjort noe mer på dette området på grunn av oppgradering av regnskapssystemet. Rutiner omkring levering av egenmeldinger osv. blir også tatt opp i denne sammenhengen. Målet er at dette arbeidet skal være ferdig i løpet av vinteren 2016/17.

Kommunen har legesamarbeid med Lierne kommune, og har lege 2 dager i uka. Kommunen har hatt fire nye leger på fem år, dette oppleves som utfordrende i det systematiske arbeidet med å få ned sykefraværet.

**Tabell 2 Oversikt over antall ansatte i Røyrvik kommune**

	2013	2014	2015	2016
Antall ansatte	97	97	94	94
Antall årsverk	76,5	76,3	73,1	71,26
Kvinneandel (%)	76,2	76	73,6	76,3

Kilde: Røyrvik kommune

Folketrygdloven § 25-2 og Forskrift om føring av statistikk over sykefravær og fravær ved barns sykdom § 4 har bestemmelser om at arbeidsgiver plikter å føre statistikk over sykefravær og fravær ved barns sykdom. Følgende opplysninger skal registreres:

- Mulige dagsverk fordelt etter kjønn i registreringsperioden
- Antall dagsverk fordelt etter kjønn i registreringsperioden
- Antall fraværstilfeller ved egen sykdom eller barns sykdom fordelt etter fraværets varighet
  - Inntil 3 dager
  - 4 dager til og med 16 dager (arbeidsgiverperioden)
  - Mer enn 16 dager (fravær utover arbeidsgiverperioden og maks inntil 52 uker)
- Langtidsfravær over 8 uker bør spesifiseres særskilt. Ved deltidsstilling multipliseres antall sykedager med brøken eller prosentsatsen for stillingen
- Langtidsfravær over åtte uker bør spesifiseres særskilt. Ved deltidsstilling multipliseres antall sykedager med brøken eller prosentsatsen for stillingen.

Revisor har fått tilgang til fraværstatistikk på individnivå, og presenterer et sammendrag av opplysningene i tabell 3.

**Tabell 3 Oversikt over sykefravær i Røyrvik kommune de siste 3 årene**

	2014*			2015			2016		
	Egen-meldt	Syke-dager	Totalt i %	Egen-meldt	Syke-dager	Totalt i %	Egen-meldt	Syke-dager	Totalt i %
Kommunen samlet	107	1184	8,12	208	1527	8,34	98	1899	10,46
Administrasjon mm	0,5	128	8,94	7	104	5,66	1,6	37	1,8
Oppvekst og kultur	14	387	8,14	39	378	6,78	21	213	3,93
Helse og omsorg	55	440	8,41	116	818	12,38	53	1217	19,69
Plan, drift og eiendom	24	163	6,35	35	209	6,89	17	325	9,89

Kilde: Røyrvik kommune

\*For 2014 er tallene fra 2.-4. kvartal da 1. kvartal lå i tidligere lønssystem. Det betyr at det ikke går an å sammenligne direkte fra 2014 til 2015

Tabell 3 viser at sykefraværet økte fra 2015 til 2016 for hele kommunen. For de enkelte avdelingene var det en nedgang for administrasjon og oppvekt og kultur, mens plan, drift og eiendom, kultur og samisk hadde en økning. Helse og omsorg hadde en økning fra 12,4 % til 19,7 %.

Vi minner igjen om at tall for små avdelinger må tolkes med forsiktighet da enkelttilfeller vil gi store utslag.

Tendensen i sykefraværet i perioden 2011 til 2014 var høyest fravær i 3. kvartal, mens denne tendensen brytes i 2015, da fraværet var høyest i 4. kvartal. Personalkonsulent mener dette kan skyldes en endring i ferieloven i 2014, med de konsekvenser dette har for føring av ferie kontra sykefravær.

Fraværsprosenten i 3. kvartal 2016 er mye lavere enn resten av året, dette blir av rådmann og personalkonsulent fremhevet som et tegn på at tiltakene mot sykefravær kan ha begynt å fungere. Sykefraværstallene for hele året viser imidlertid en økning for kommunen, noe som tyder på at den positive trenden hadde snudd i 4. kvartal.<sup>3</sup>

Fra spørreundersøkelsen kom det fram at ca. 60 % av de som svarte har hatt legemeldt sykefravær siste 3 år. Andelen varierte mellom avdelingene: Helse og omsorg 57%, Plan, drift og eiendom 92 %, Oppvekst og kultur 61 %, administrasjonen 22 %.

Avdelingsleder for oppvekst mener at god personalbehandling har bidratt til lavere sykefravær på avdelingen, mens for Plan, drift og eiendom mener avdelingsleder at kronisk sykdom bidrar til langtidssykemeldinger og høye fraværstall.

Sykefraværet har vært jevnt høyt ved sykehjemmet de siste årene. Her er det svært høyt press på de ansatte, fordi sykehjemmet nå har fullt belegg. Samtidig er gjennomsnittsalderen på de ansatte høy, noe som etter rådmannens syn kan bidra til det høye sykefraværet (høyest blant de ansatte i kommunen). Det har også vært utfordringer med å skaffe kvalifiserte sykepleiervikarer, slik at hjelpepleiere har gjort sykepleieres jobb med sykepleier i bakvakt. Lederen sier at flere ansatte er i et behandlingsløp med behov for avklaringer

Grunnbemanningen ved sykehjemmet ble økt med 1 årsverk i 2015, for å redusere belastningen på den enkelte ansatte i håp om at det skulle virke inn på sykefraværet. Dette fikk ikke den effekten man ønsket.

De ansatte oppfordres til å komme tilbake på jobb selv om sykemeldingsperioden ikke er utløpt dersom man er i form til det. Tidligere har det vært en holdning om at en

---

<sup>3</sup> Statistikk for 4. kvartal er etterspurt, men hadde ikke kommet da rapporten ble sendt på høring.

sykemelding er absolutt, og det har også vært manglende oppfølging av den sykemeldte.

I tabell 4 har vi sammenlignet sykefraværstall i Røyrvik med tall fra andre kommuner og et gjennomsnitt for alle kommuner.

**Tabell 4 Sykefraværstall i prosent Røyrvik kommune sammenlignet med nabokommuner. 4. kvartal 2015 – 3. kvartal 2016\***

	Røyrvik	Namsskogan	Lierne	Kommuner
Sykefravær i henhold til årsmelding 2016 <sup>4</sup>	10,46			
Samlet sykefravær	11,14	8,14	6,50	9,84
Helse/pleie/omsorg	17,72	9,25	10,50	11,21
Administrasjon	9,86	11,92	1,80	7,44
Undervisning	5,22	3,88	4,17	8,38

\*<http://www.ks.no/fravarstall> – PAI-registeret

## 4.2 Mulige forklaringsfaktorer for sykefraværet

Ifølge NAV-rådgiveren har kommunen spesielle utfordringer som påvirker sykefraværet ved at kommunen har en godt voksen arbeidsstokk, arbeidsplassen er kvinnedominert og det er en utfordring å få tak i kvalifiserte vikarer.

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.*

En av de hovedtillitsvalgte i Røyrvik kommune beskriver situasjonen på helse- og omsorgsavdelingen slik: *«Jeg tror det store sykefraværet på vår avdeling skyldes at mange ansatte sliter med slitasjeplager av forskjellig art. Mange ansatte er mellom 50*

<sup>4</sup> Nivåforskjell mellom PAI og kommunenes egne lønns- og personalsystem skyldes hovedsakelig at PAI-tallene er tatt ut på fastlønte hovedstillinger, og er uten timelønne, vikarer og bistillinger.

*og 65 år, og har vært i yrket i mange år.» «En del ansatte som har slitasjeplager etter mange år i yrket. En del har ventet lenge på operasjoner i forbindelse med plagene sine». Dette synet deles av avdelingslederen, som sier at det har vært behov for avklaringer på veien videre.*

Det går fram i kapittel 2 om forebygging av sykefravær at kommunen har utfordringer med tanke på det systematiske arbeidet. Det settes mål for arbeidet med sykefravær, men det konkretiseres i liten grad tiltak for å nå målene. Dette kan bidra negativt til utviklingen i sykefraværet. At det nå er bestemt at hovedverneombud får en fast stillingsressurs til IA-arbeid, vil imidlertid kunne bidra til å rette opp i dette.

Det går også fram at de ansatte (både i 2014 og 2017) peker på forhold omkring ledelse som en viktig faktor i å forebygge sykefravær. Hovedtillitsvalgt trekker også fram personalledelse som en faktor som kan være med å forklare omfanget av sykefraværet i kommunen. Vi har ikke mulighet for konkret å koble det økte sykefraværet til disse faktorene, men ser at det *kan* ha en sammenheng.

## 5. ANBEFALINGER

Røyrvik kommune bør

- sørge for at Arbeidsmiljøutvalget har fokus på arbeidet med sykefravær
- utarbeide skriftlige overordnede planer for HMS- og IA-arbeid
- utnytte mulighetene i samarbeidet med bedriftshelsetjenesten
- følge opp lederes kompetanse og rolle i arbeidet med å forebygge og følge opp sykefravær

## 6. RÅDMANNENS KOMMENTARER

En foreløpig rapport ble sendt på høring til rådmannen i Røyrvik kommune 15.02.17. KomRev Trøndelag IKS mottok svar fra rådmannen 02.03.17. Høringssvaret har medført at vi bare presenterer sykefraværstatistikk for kommunen samlet og de store avdelingene.

Rådmannen skriver blant annet følgende:

Rapporten viser at revisjonen har gjort et godt og grundig arbeid. Det er lagt ned mye arbeid i intervjuer, besvarelser og sammenfatning av dette som gjør at det skal være godt grunnlag for konklusjonene/svarene.

*Det en skal være bevist på er at i en liten gjennomiktig kommune som Røyrvik er, vil det for alle avdelinger bli store utslag når en eller noen få ansatte blir rammet av sykdom. Dette gjør at gjenkjenningmuligheten er til stedet og at det utvises stor aktsomhet i behandlingen av rapporten*

Hele høringssvaret er vedlagt rapporten (vedlegg 4).

## KILDER

Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv (arbeidsmiljøloven)

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

Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning

Røyrvik kommune 2014: Samarbeidsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv  
Røyrvik kommunes IA-gruppe: Møtereferater

Arbeidsmiljøanalyse Røyrvik kommune, Helse- og omsorgsavdeling. Utført av  
Organisasjonsrådgiver Bjørnar Sørensen, Organisasjonsutvikling.

Avtale med bedriftshelsetjenesten 2016

KS FoU/PROBA samfunnsanalyse 2016: Sykefraværsforskjeller mellom sektorer

# VEDLEGG

## VEDLEGG 1

### SVAR PÅ ÅPENT SPØRSMÅL OM VIKTIGE FAKTORER FOR FOREBYGGING AV SYKEFRAVÆR

Hjelp med belastende/tunge arbeidsoppgaver, Inkludering, Godt arbeidsmiljø

Ledere som er mer synlige/tilstede/ansvarsbevisste, Bedre kommunikasjon mellom alle ledd, Klare retningslinjer/arbeidsinstrukser for ansatte

Personalbehandling – personalpolitikk, Lik behandling, Lytteevne/lydhør

At ansatte blir hørt og sett, Få ros /ris på jobben du utfører, Rettferdig behandling

Tilrettelegging, respekt, medarbeidersamtaler, Tydelig ledelse, positive og negative tilbakemeldinger,

Faglig forsvarlighet - bedre arbeidsdager når det er fagpersonale på jobb; hjelpepleiere og sykepleiere

Trivsel og tilhørighet, Nok personell, Tilrettelagt arbeidsplass for å unngå fysiske plager/skader

Trivsel/god kommunikasjon, Tilrettelegging, Medarbeidersamtaler

Ærlighet, Mer informasjon, Oppfølging

Arbeidsmiljø, God ledelse, Faglig utvikling

Kvalifisert bemanning, God bemanningsplanlegging, God struktur og forutsigbarhet

Trivsel, God opplæring, Hjelpemidler

Godt samarbeid mellom alle, Forståelse for at noen kan ha en litt "dårlig dag", Godt tilrettelagt med hjelpemidler, opplæring i forflytning etc

Godt samarbeide, Trivsel, Lite stress

God personalbehandling, Ryddige ledere,

Godt arbeidsmiljø, Godt inneklima

Det finnes nesten ikke sykefravær

Tilstedeværelse for ledere, Godt samhold blant kollegaer

Inkluderende arbeidstakere, Åpen kultur mellom ledere og arbeidstakere, Positive medarbeidere

Trivsel/godt arbeidsmiljø, Forutsigbarhet, Overkommelig arbeidsmengde

Vet ikke om noe spesielt, men kanskje en god oppfølging vil være viktig

God personalledelse og personalomsorg, Tillit og forståelse av faggrupper, Kompetanseheving, rutiner og unngå tidspress over lengre tid

Trivsel, Trivsel, Trivsel

Gode kollegaer

God ledelse, Godt arbeidsmiljø, HMS

Tilrettelegging, Utstyr/hjelpemidler, Ofte med medarbeidersamtaler med leder, Omrokkeringer på arbeidsstokken

Bedre ledelse, Bort med trynefaktorer (forskjellsbehandling), Bedre utstyr

Åpenhet, Lik praksis for alle, Hjelpemidler

Informasjon og likebehandling

God struktur i ansvarsforhold, arbeidsoppgaver og arbeidsfordeling, Tilrettelegging for et godt arbeidsmiljø både fysisk og sosialt, Ta opp vanskelige tema i god tid



Lytte til og respektere personalet, At det er nok personal til hver tid, Ryddige arbeidsforhold, ikke flytting hit og dit, på forskjellige plasser og tider

Trivsel, Riktig bruk av hjelpemidler, Godt samarbeid mellom ledelse og ansatte

TRIVSEL, Forståelse at man blir trodd At man blir behandlet likt

Godt utstyr, Variere arbeidsstillinger, God planlegging av arbeidstid

Nok folk på jobb, At en sier ifra før kroppen sier stopp, Ikke mange vakter i ett strekk, få A og D vakter etter hverandre

Gjensidige forpliktelser arbeidstaker – arbeidsgiver, Stressfaktorer, Rutiner på arbeidsplassen

Nok bemanning, Alle jobber på sin avdeling, Ledere følger om sin jobb/avtaler

Klare og tydelige ledere, Forutsigbare arbeidsforhold, Gode kollegaer

Tillit, Godt arbeidsmiljø

Trivsel, Tilrettelegging, Oppfølging

Imøtekommende både fra arbeidstaker og giver, En mellommenneskelig tone og oppførsel, Tillit til arbeidstaker for å unngå mistillitsfølelsen mellom arbeidstaker og arbeidsgiver

Bedre tilrettelegging, At enkelte sykepleiere er flinkere til å delta i stell, Flinkere til å hjelpe hverandre

Helsemessig god turnus, Forebygge smitte blant kolleger, Gode hjelpemidler, Arbeidsmiljø/trivsel

Tilrettelegging for fysisk aktivitet, Oppfølging av personalet, God ledelse

Trivsel, Inkludering, Mindre stress

Tydelighet - avklarte arbeidsoppgaver, Åpenhet/samhold

Økonomi, Ledelse (Hvem er sjef?), Inkludering

Lavt stressnivå, Godt arbeidsmiljø/kolleger, Gode arbeidsvilkår

En positiv sjef, Gode arbeidskolleger, Godt arbeidsmiljø

Det er lite sykefravær

Følelsen av å bli godtatt og verdsatt i arbeidslivet, Respekt og tilrettelegging, for eksempel at noen dager er for stressende og tunge. Få orden i turnusen (Kapitekboka bare rot). NB! Noen ganger blir folk satt opp på vakt uten å bli spurt! Da blir det selvsagt manko den dagen. Frustrerende og irriterende. SLURV. Har vi noe forebyggende da? NEI!

Trivsel - godt samarbeide, Hjelpemidler, Påvirkningsmulighet

Utstyr, Trivsel, God ledelse

Inkludering, Humor/positivitet, Samarbeid

Koselig

Hyggelige ledere som viser at de setter pris på den innsatsen den enkelte arbeidstakeren gjør, og som tar hensyn til den enkeltes ønsker og behov, Et hyggelig kollegium, som med en munter tone gjør at man må smile minst en gang om dagen, Gode fysiske fasiliteter og fornuftig bruk av dem. (f.eks. forbud mot utesko bidrar til et rent innemiljø)

Mer forståelse for hverandres arbeid, verdsette hverandres fagkunnskap, spesielt i forhold til det samiske, Behandle kolleger med respekt og la alle få lov til å ha meninger

En god kommunikasjon mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, Tilrettelegging og oppfølging av den sykemeldte

Se til at det tilrettelegges fysisk på arbeidsplassen,

Godt inkluderende arbeidsmiljø, Tilrettelegging, Hjelpemidler,

Trivsel, Fleksibilitet, Tydelig leder

### SVAR PÅ ÅPENT SPØRSMÅL OM OPPFØLGING VED SYKEFRAVÆR

Ble ikke fulgt opp

Gjentatte samtaler og oppfølging, tilrettelagte arbeidsoppgaver.

Tett dialog pr telefon. Avtale om møte, Samtaler under påbegynt arbeid

Oppfølgingssamtaler er fulgt opp ifbm sykemelding. Møter på NAV med leder og fastlege er fulgt opp

NB! Det er viktig å gi den sykemeldte informasjon om hvordan arbeidssituasjonen blir etter en sykeperiode over 1 år. Får du fortsette i din faste turnus?

Vet ikke. Ikke noe særlig oppfølging

De vanlige oppfølgingssamtalene som NAV krever (det er nok 3 år tilbake i tid)

Jeg var sykemeldt pga min manns alvorlige sykdom, og fikk god oppfølging/støtte av arbeidsleder og avdeling

Dårlig

Noen få kontakter (Telefon)

Tatt kontakt

Ved telefonkontakt

Oppfølgingen har vært god og i forhold til behovet i den aktuelle situasjon

Føler at jeg ikke blir trodd. Føler at jeg burde ha gått ned i stilling slik at de hadde spart penger. Kan ikke diskutere sykdom med min arbeidsgiver

Fått tilrettelagt med at vi for eksempel er 4 deler av ei A-vakt. Prøver å være tydelig til ledelse hva behovet er (tilrettelegging)

Ved sykemelding har jeg levert sykemeldingen direkte til leder. Har hatt kontinuerlig kontakt ift oppfølgingssamtaler og skrevet oppfølgingsplaner. Har fått tilrettelagt arbeidsoppgaver i denne perioden

Ble ikke fulgt opp i noen grad

Telefonsamtaler, møte på kontor

Samtaler

Korte møter, Max 1 gang i måneden

Leder har tilrettelagt/reduert noe av arbeidsoppgavene mine, slik at jeg raskere kunne gå tilbake i vanlig stilling.

Bl.a. tatt kontakt pr. telefon

Telefonsamtale – SMS

Veldig dårlig

Leder og avdelingsleder travelt opptatt, det er vanskelig å få prate med dem. Noen ganger tenker en på om leder har for mange oppgaver eller er lite strukturert???

Har vært sykemeldt i 2 perioder. Første periode hørte jeg ikke fra arbeidsgiver på ca 4 mnd.

Andre periode hadde jeg en grei oppfølging fra personalleder og leder

Lite og ingenting

Har hatt samtaler med leder, oppfølgingsmøte med leder(e), NAV og meg. Kan gå til leder og få en samtale om det trengs. Har og hatt oppfølgingsmøte hvor det ble skrevet oppfølgingsplan i sommer med ledere. Har fått tilrettelagt jobb, slik at jeg kan utføre arbeid i min sykdomsperiode og jeg/vi har et mål om jeg skal tilbake i 100 % jobb. Har en god dialog med leder.

Har fått tilrettelagte arbeidsoppgaver

## 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:

### **Oppfølging av sykemeldte**

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 4

Hei!

Med bakgrunn i at jeg nettopp har kommet tilbake fra ferie er min tilbakemelding noe sein og at den kommer i slikt format uten kommuneloglobrev.

Jeg ønsker gjerne å delta i møte under behandling av saken hvis mulig.

### **Ola Peder Tyldum**

Rådmann / Raerieålma

Tlf. 74336300 / 74336302

Mobil 482 44146

e-post [ola.peder.tyldum@royrvik.kommune.no](mailto:ola.peder.tyldum@royrvik.kommune.no)



### **Rådmannens kommentarer til høringen på forvaltningsrevisjon om sykefravær i Røyrvik kommune.**

Rapporten viser at revisjonen har gjort et godt og grundig arbeid. Det er lagt ned mye arbeid i intervjuer, besvarelser og sammenfatning av dette som gjør at det skal være godt grunnlag for konklusjonene/svarene.

*Det en skal være bevist på er at i en liten gjennompektig kommune som Røyrvik er, vil det for alle avdelinger bli store utslag når en eller noen få ansatte blir rammet av sykdom. Dette gjør at gjenkjenningmuligheten er til stedet og at det utvises stor aktsomhet i behandlingen av rapporten.*

I denne kommentaren ønsker jeg ikke å gå i detaljer, men det må nevnes at endringer er skjedd siste 2 måneder som gjør at sykefraværstallene ser annerledes ut enn i tabell 3 side 26. Her er det igjen, enkelttilfeller som utgjør forskjellen.

Rådmann ser også utfordringer ved å bruke mye tid i avdelinger som ikke har samme sykefraværutfordringer som avdelinger med utfordringer. Med dette mener jeg at vi selvfølgelig skal følge opp å ha en overordnet HMS-plan, plan for IA-arbeid og at vi SKAL ha et AMU som skal fungere ut fra det det er tenkt skal gjøre.

01.02.17

Ola Tyldum

Rådmann Røyrvik kommune





Postadresse: Postboks 2565, 7735 Steinkjer  
Hovedkontor: Fylkets Hus, Steinkjer  
Tlf. 994 01 480  
[www.krt.no](http://www.krt.no)