



REVISIONSRAPPORT
GRANSKNING AV
Förskollärarnas
arbetsituation

Ansvarig: Therese Norrbelius

Innehållsförteckning

1	SAMMANFATTNING	3
2	INLEDNING/BAKGRUND.....	4
3	SYFTE, REVISIONSFRÅGA OCH AVGRÄNSNING.....	4
4	REVISIONSKRITERIER.....	5
5	METOD	5
6	RESULTAT AV GRANSKNINGEN	5
6.1	OM SYSTEMATISKT ARBETSMILJÖARBETE.....	5
6.1.1	Systematiskt arbetsmiljöarbete	6
6.1.2	Organisatorisk och social arbetsmiljö	6
6.1.3	Arbetsmiljöpolicy.....	6
6.1.4	Fördelning av uppgifter	7
6.2	ORGANISATION OCH RUTINER.....	8
6.2.1	Planeringen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.....	8
6.2.2	Arbetsmiljö en modul i ledningssystemet Stratsys	8
6.2.3	Rutiner för att uppmärksamma arbetsmiljöbrister.....	8
6.3	FÖRUTSÄTTNINGAR OCH ÅTGÄRDER	11
6.3.1	Riktmärke för barngruppernas storlek.....	11
6.3.2	Stort behov av lokaler	11
6.3.3	Svårt att rekrytera utbildad personal	12
6.3.4	Bemanningsenheten underlättar vid kortare sjukfrånvaro.....	12
6.3.5	Längre vistelsetider och brist på resurser för barn med särskilda behov	12
6.3.6	Ny fördelningsmodell av barnpengen	13
6.3.7	Vidtagna åtgärder vid förskolorna.....	13
6.3.8	Initiativ för en hållbar förskola.....	14
6.4	UPPFÖLJNING OCH ÅTERRAPPORTERING TILL NÄMNDEN.....	14
6.4.1	Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet.....	14
6.4.2	Uppföljning av arbetsmiljöhandlingsplaner och rapporterade avvikelser.....	14
6.4.3	Åtterrapporering till nämnden	15
6.5	SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER.....	16
6.6	SVAR PÅ REVISIONSFRÅGORNA	17
7	KVALITETSSÄKRING	18
8	ANSVARIGA FÖR GRANSKNINGENS GENOMFÖRANDE	18

1 SAMMANFATTNING

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Östersunds kommun har regionens revisionskontor granskat förskollärarnas arbetssituation. Granskningens syfte har varit att svara på om barn- och utbildningsnämnden har säkerställt att det bedrivs ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete inom förskolan.

Granskningen har visat att det finns dokumenterade rutiner och riktlinjer för hur arbetsmiljöarbetet ska genomföras. Det har också framkommit att undersökningar av personalens arbetsmiljö görs bl.a. vid medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar, skyddsronder, samverkansgrupper och HME-undersökningar.

Exempel på åtgärder som vidtas för att minska stress och arbetsbelastning är att ta in vikarier och erbjuda stöd från företagshälsovården. En vikariepool har införts vilket uppges ha bidragit till att minska stress hos personalen vid sjukskrivningar. Ett problem som framkommit i granskningen är den brist som råder på behörig personal, lokaler och resurser vilket innebär att effekterna av vidtagna åtgärder kan bli kortsiktiga och begränsade.

Nämnden behöver säkerställa att rektorerna har de förutsättningar som krävs för att förbättra arbetsmiljön vid förskolorna och bör t.ex. undersöka hur förskollärarnas arbetsuppgifter kan avgränsas till att fokusera på det pedagogiska arbetet. Nämnden bör också se till att verksamheten kan bedrivas i lokaler som ger möjlighet att anpassa barngrupperna till Skolverkets riktlinjer.

När det gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet har det i granskningen framkommit att följsamheten till den rutin nämnden beslutat om avseende fördelning av arbetsmiljöuppgifter inte fungerat tillfredställande. Det har också framkommit att det vid förskolorna finns anledning att förbättra systematiken när det gäller upprättande av arbetsmiljöhandlingsplaner och den årliga uppföljningen och dokumentationen av denna. Vi ser dock att det finns potential att komma tillrätta med detta i och med att Stratsys införts eftersom planering, rapportering och uppföljning kommer att ske på ett likartat sätt.

För att nämnden ska kunna säkerställa att det bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete på alla plan krävs att uppföljningar och kontroller sker. Det är därför viktigt att rutiner fastställs och följs samt att det finns resurser för planering, genomförande, kontroll och uppföljning samt att det sker en utvärdering av vidtagna åtgärder.

Åtterrapporering till nämnden av det systematiska arbetsmiljöarbetet har skett med undantag för 2018. Utifrån de försämrade resultaten vid mätning av stress och arbetsbelastning som framkommit inom både förskolan och förvaltningen bedömer vi att nämnden bör överväga att i högre utsträckning ta del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi nämnden att:

- Säkerställa att rektorerna har förutsättningar att förbättra arbetsmiljön vid förskolorna t.ex. genom att undersöka hur förskollärarnas arbetsuppgifter kan fokuseras på det pedagogiska arbetet samt att se till att verksamheten kan bedrivas i lokaler som ger möjlighet att anpassa barngrupperna till Skolverkets riktlinjer.
- Tydliggöra hur ansvar och uppgifter för arbetsmiljöarbetet ska organiseras och säkerställa att beslutade rutiner följs för att undvika oklarheter vid t.ex. personbyten.
- Säkerställa att det finns rutiner för hur uppföljning och kontroll av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ske och följa upp att organisationen för arbetsmiljöuppgifterna fungerar på ett ändamålsenligt sätt.

- Säkerställa att de undersökningar som genomförs inom arbetsmiljöområdet har ett syfte och bidrar till förbättringar och om resultatet inte kan användas, överväga om andra typer av undersökningar eller insatser bör genomföras.
- Undersöka om det kan finnas behov att inom nämnden konkretisera egna mål för arbetsmiljön med syfte att motverka ohälsa.
- Överväga att i högre utsträckning ta del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

2 INLEDNING/BAKGRUND

Enligt arbetsmiljölagen ska arbetsgivaren vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa och olycksfall. Ett aktivt arbetsmiljöarbete för friskare arbetsplatser och lägre sjukfrånvaro är en viktig fråga för att bibehålla kvaliteten i förskolan och för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Vår psykiska och sociala arbetsmiljö är, enligt Arbetsmiljöverket, lika viktig som den fysiska. Att arbeta inom förskolan beskrivs som meningsfullt men bitvis slitsamt och det är därför viktigt att förskolans organisatoriska och sociala arbetsmiljö ständigt bör stå i fokus i det systematiska arbetsmiljöarbetet¹. Undersökningar som Lärarförbundet sammanställt visar att antalet sjukskrivningar på grund av stress ökar dramatiskt inom förskolan².

Hög arbetsbelastning kan, förutom hälsorisker och en svår situation avseende kompetensförsörjningen, innebära att barnen i förskolan inte tillgodogör sig utbildningen enligt läroplanen.

Kommunens revisorer har mot bakgrund av sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det angeläget att genomföra en granskning av förskolläraernas arbetssituation. Projektplanen för granskningen beslutades vid revisorernas sammanträde i maj 2019.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGA OCH AVGRÄNSNING

Syfte

Det övergripande syftet har varit att svara på om Barn- och utbildningsnämnden har säkerställt att det bedrivs ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete inom förskolan.

Revisionsfrågor

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Finns en beslutad organisation för arbetsmiljöarbetet där ansvar och fördelning av arbetsuppgifter tydligt framgår?
- Finns dokumenterade rutiner som beskriver hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska bedrivas inom förskolan?
- Finns rutin att regelbundet undersöka förskolläraernas arbetsförhållanden och bedöma risker för ohälsa som kan behöva åtgärdas t.ex. genom enkätundersökningar, skyddsronder, medarbetarsamtal?
- Vidtas åtgärder om risker framkommit och sker en uppföljning av vidtagna åtgärder och dess effekt?
- Sker en årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet?

¹ Förskolans arbetsmiljö 9 oktober 2018 SKL:s hemsida

² <https://www.lararforbundet.se/artiklar/allt-fler-larare-sjukskrivna-pa-grund-av-stress> Hämtat 2019-09-02

- Sker återrapportering till nämnden om det systematiska arbetsmiljöarbetet och de åtgärder som vidtagits?

Avgränsning

Granskningen är avgränsad till kommunens förskolor och personalkategorin förskollärare.

4 REVISIONSKRITERIER

Bedömningsgrunderna har i tillämpliga delar utgått från:

- Kommunallagen (2017:725)
- Arbetsmiljölagen (1977:1160)
- Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiska arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) och om organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4)

5 METOD

Granskningen har utförts genom dokumentstudier och intervjuer

Följande personalkategorier har intervjuats:

- Verksamhetschef förskola
- Rektorer vid förskolor³
- Förskollärare
- Arbetsmiljösamordnare
- HR-konsulter

Uppgifter har även inhämtats per mail/telefon från:

- Tillförordnad förvaltningschef
- Nämndsekreterare
- Lokalsamordnare
- Skyddsombud

Urvalet av rektorer som intervjuats har gjorts med syfte att representera olika delar av verksamheten. T.ex. förskola med låg respektive hög andel sjukfrånvaro, en nybyggd förskola och förskolor på landsbygden.

Substansgranskning utförs för att i erforderlig omfattning verifiera gjorda utsagor samt att system och rutiner fungerar på avsett sätt.

6 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

6.1 OM SYSTEMATISKT ARBETSMILJÖARBETE

Av arbetsmiljölagen framgår att arbetsgivaren skall vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall. En utgångspunkt skall därvid vara att allt sådant som kan leda till ohälsa eller olycksfall skall ändras eller ersättas så att risken för ohälsa eller olycksfall undanröjs. Arbetsgivaren ska systematiskt planera,

³ Sedan den 1 juli 2019 ska förskolechef benämnas rektor

leda och kontrollera verksamheten på ett sätt som leder till att arbetsmiljön uppfyller föreskrivna krav på en god arbetsmiljö. Arbets-skador ska utredas, riskerna i verksamheten ska fortlöpande undersökas och åtgärder vidtas.⁴

6.1.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete

I Arbetsmiljöverkets föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete definieras begreppet "systematiskt arbetsmiljöarbete":

Med systematiskt arbetsmiljöarbete menas att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås.

Föreskriften preciserar arbetsgivarens ansvar och förtydligar hur ansvaret ska uppfyllas t.ex. att regelbundet undersöka arbetsförhållandena och bedöma riskerna för att någon kan komma att drabbas av ohälsa.

6.1.2 Organisatorisk och social arbetsmiljö

I föreskriften om organisatorisk och social arbetsmiljö, som började att gälla den 31 mars 2016, definieras begreppet "ohälsosam arbetsbelastning":

När kraven i arbetet mer än tillfälligt överskrider resurserna. Denna obalans blir ohälsosam om den är långvarig och möjligheterna till återhämtning är otillräckliga.

I föreskriften framgår att arbetsgivaren ska se till att chefer och arbetsledare har kunskaper om hur man förebygger och hanterar ohälsosam arbetsbelastning och kränkande särbehandling. Vidare står det att arbetsgivare ska ha mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön med syfte att främja hälsa och öka organisationens förmåga att motverka ohälsa. Målen ska dokumenteras skriftligt om det finns mer än tio arbetstagare i verksamheten.

Arbetsgivaren ska se till att tilldelade arbetsuppgifter och befogenheter inte ger upphov till ohälsosam arbetsbelastning. Det vill säga att resurserna ska anpassas till kraven i arbetet.

Arbetsmiljöverket har även gett ut vägledningar till ovan nämnda föreskrifter och en broschyr om hur arbetsrelaterad stress kan förebyggas.

6.1.3 Arbetsmiljöpolicy

I Arbetsmiljöverkets föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete framgår att det skall finnas en arbetsmiljöpolicy som beskriver hur arbetsförhållandena i arbetsgivarens verksamhet skall vara för att ohälsa och olycksfall i arbetet skall förebyggas och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås. Det ska även finnas rutiner som beskriver hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska gå till. Arbetsmiljöpolicyerna och rutinerna skall dokumenteras skriftligt om det finns minst tio arbetstagare i verksamheten.⁵

I kommunens Arbetsmiljöpolicy står att Östersunds kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare som förmår rekrytera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare. I policyn anges vilka åtaganden som finns för arbetsmiljöarbetet och att arbetsgivaren årligen ska upprätta arbetsmiljöhandlingsplaner i samråd med de fackliga organisationerna. Vidare framgår att planerna ska följas upp årligen och utvärderingar redovisas i samverkansgrupper på förvaltnings- och enhetsnivå.

⁴ Arbetsmiljölagen (1977:160) 3 kap. 2-2 a §§

⁵ AFS 2001:1 5§

Enligt kommunstyrelsens protokoll från 2017-02-14 reviderades Arbetsmiljöpolicyn från 2008 med anledning av att Arbetsmiljöverkets föreskrift "Organisatorisk och social arbetsmiljö" utgetts. Vid granskningen noterades att den gamla policyn av misstag är den som finns publicerad på kommunens hemsida och insida⁶. Den reviderade policyn är nu publicerad.

Vid frågan om det finns mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön uppger HR att de åtaganden som nämns i arbetsmiljöpolicyn motsvarar dessa mål.

6.1.4 Fördelning av uppgifter

Enligt nämndens reglemente har nämnden ett ansvar för förvaltningens personal, med undantag för förvaltningschef. För att uppfylla sitt ansvar är det nödvändigt att fördela uppgifter i arbetsmiljöarbetet på olika personer och befattningar inom verksamheten.⁷ Uppgifterna ska fördelas på ett sådant sätt att en eller flera chefer, arbetsledare eller arbetstagare får i uppgift att verka för att risker i arbetet förebyggs och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås. Uppgiftsfördelningen ska dokumenteras skriftligt om det finns minst tio arbetstagare i verksamheten.⁸ Även om uppgifter fördelas är det arbetsgivaren, dvs. ytterst nämnden, som ansvarar för arbetsmiljön.

Vid tidigare granskning⁹ noterades att barn- och utbildningsförvaltningen saknade skriftliga fördelningar av arbetsmiljöuppgifter för ett flertal enheter. Efter granskningen beslutade nämnden¹⁰ om en rutin för detta där det bl.a. framgår att fördelning av arbetsmiljöuppgifter ska göras skriftligt på en särskild blankett från nämndens ordförande nedåt i organisationen. Enligt rutinen ska uppföljning av de fördelade arbetsmiljöuppgifterna vara en stående punkt vid medarbetarsamtalet.

Överenskomna arbetsmiljöuppgifter mellan tidigare verksamhetschef för förskolan och förskolecheferna¹¹ har samlats i en pärm som förvaras hos verksamhetschefen. Verksamhetschefen, som är ny på sin tjänst sedan september 2018, har dock ännu inte själv tilldelats några arbetsmiljöuppgifter från förvaltningschef. Någon dokumenterad fördelning mellan nämndens ordförande och förvaltningschef har inte kunnat presenteras.

Bedömning

När det gäller ansvar och fördelning har vi noterat att den rutin nämnden beslutat om avseende fördelning av arbetsmiljöuppgifter inte varit känd inom hela organisationen och att skriftliga fördelningar i vissa led saknas.

Nämnden bör tydliggöra hur ansvar och uppgifter för arbetsmiljöarbetet ska organiseras och säkerställa att rutiner som beslutas också följs för att undvika oklarheter t.ex. vid personbyten. Den bör också se till att det sker en uppföljning av hur organisationen för arbetsmiljöarbetet fungerar.

Vi rekommenderar också nämnden att undersöka om det kan finnas behov att konkretisera egna mål för arbetsmiljön med syfte att öka organisationens förmåga att motverka ohälsa.

⁶ Insidan är kommunens interna webbplats

⁷ Riktlinje fördelning av arbetsmiljöuppgifter från förvaltningens insida

⁸ AFS 2001:1 6§

⁹ Granskning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 2015

¹⁰ Barn- och utbildningsnämndens protokoll 2015-10-28

¹¹ Sedan 1 juli 2019 benämns förskolecheferna rektorer

6.2 ORGANISATION OCH RUTINER

6.2.1 Planeringen av det systematiska arbetsmiljöarbetet

En del av det löpande arbetsmiljöarbetet sker i samråd mellan arbetsgivaren och de fackliga företrädarna och enligt arbetsmiljöpolicy ska arbetsgivaren årligen upprätta arbetsmiljöhandlingsplaner. Av policy framgår att planerna årligen ska följas upp och utvärderingar av resultatet ska redovisas i samverkansgrupper och förvaltningsledning.

På förvaltningens insida finns ett "årshjul" som utgör grunden för de sammankomster och aktiviteter som ska genomföras under året som t.ex. skyddsronder, möten i samverkansgrupper, medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar osv. Rutiner för det systematiska arbetsmiljöarbetet finns på kommunens insida t.ex. i chefshandboken där riktlinjer och regler för att kunna leda medarbetarna på bästa sätt har samlats. I den nya arbetsmiljömodulen i Stratsys finns en rekommenderad arbetsgång för planering och uppföljning av arbetsmiljöarbetet. Stratsys arbetsmiljömodul ska användas i skarpt läge från och med hösten 2019.

Enligt samordnaren är det respektive förvaltning som bestämmer när på året särskilda arbetsmiljöaktiviteter ska genomföras vilket tillsammans med svar på frågeställningar och bedömda risker rapporteras och utgör arbetsmiljöhandlingsplanen.

Det skiljer sig mellan förskolorna avseende hur arbetsmiljöhandlingsplanerna tas fram och vad dessa planer innehåller. Enligt en av rektorerna är att arbetsmiljöhandlingsplanen den plan med åtgärder som upprättas efter förskolans årliga skydds rond. En annan variant är att det är årshjulet som modifierats till förskolans verksamhet som utgör arbetsmiljöhandlingsplanen. Ytterligare ett sätt är att flera rektorer tagit fram en gemensam handlingsplan där de angivna åtgärderna är en beskrivning av punkter som ska tas upp vid olika möten. Planen omfattar därmed flera olika förskolor och beskriver inte konkret vad det är som ska åtgärdas.

6.2.2 Arbetsmiljö en modul i ledningssystemet Stratsys

Vid intervjuer har det framkommit att det finns en kunskapsbrist i organisationen om arbetsmiljöarbete och de krav som ställs i lagen. Det har också framkommit att det finns behov av att utveckla och samordna rutiner t.ex. avseende dokumentation av risk- och konsekvensanalyser och åtgärdsplaner.

Mellan 2014 och 2017 genomfördes internrevisioner av arbetsmiljöarbetet där en del av såg det systematiska kvalitetsarbetet och en del arbetsplatsens utformning. Revisionerna genomfördes av förvaltningens arbetsmiljösamordnare. I samband med beslut om att arbetsmiljöarbetet ska vara en del av kommunens ledningssystem Stratsys har revisionerna upphört och samordnaren har arbetat med implementeringen.

Stratsys ska bidra till ett mer systematiskt arbetsmiljöarbete och även den övergripande kontrollen förväntas förbättras i och med att planering, rapportering och uppföljning ska ske i Stratsys, uppger barn- och utbildningsförvaltningens arbetsmiljösamordnare. I systemet finns stöd i form av en rekommenderad arbetsgång för planering och uppföljning samt rutiner för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

6.2.3 Rutiner för att uppmärksamma arbetsmiljöbrister

Enligt kommunens rutiner på insidan har alla anställda på en arbetsplats ett ansvar att se till att motverka att någon mår dåligt på arbetsplatsen. Medarbetare som mår dåligt ska i första hand vända sig till sin chef eller kommunens företagshälsovård Previa om det gäller relationen mellan medarbetare och dennes chef. Alla medarbetare är dessutom skyldiga

att meddela sitt skyddsombud eller närmaste chef om denne misstänker, eller vet att någon på arbetsplatsen mår dåligt.

Medarbetarsamtal

Indikationer om risk för ohälsa fångas främst vid medarbetarsamtalet, vilket av rektorerna också uppges vara det tillfälle som ger möjligheter till att vidta förebyggande åtgärder. Att vara lyhörd och närvarande i verksamheten genom verksamhetsbesök och vid arbetsplats-träffar är också en viktig del för att notera arbetsmiljöbrister, enligt de rektorer som intervjuats.

Systemstöd varnar vid upprepad sjukfrånvaro

Forskningsöversikt om arbete och sjukfrånvaro visar att medarbetare som varit kortvarigt sjuka vid fler än tre tillfällen på ett år löper betydligt högre risk att gå in i en längre sjukskrivning¹².

När en medarbetare haft tre sjukfrånvarotillfällen under en 12-månadersperiod skickas ett mail via ett systemstöd till ansvarig chef med en uppmaning om att skapa ett rehabiliteringsärende. Systemet ger förslag på åtgärder och tillvägagångssätt vilket inledningsvis kan vara att hålla ett samtal för att kartlägga medarbetaren livs- och arbetssituation för att ta reda på vad som ligger bakom sjukfrånvaron och om den är relaterad till arbetsmiljön.

Systemstödet är uppskattat av rektorerna som uppger att åtgärder vidtas utifrån den individuella situationen och att uppföljande samtal hålls med medarbetaren för att stämma av läget.

Skyddsronder

Skyddsronder ska enligt kommunens rutiner genomföras regelbundet, minst en gång per år. I granskningen har det framkommit att det förekommer förseningar av skyddsronder då en av rektorerna i juni 2019 inte hade hunnit genomföra 2018 års skyddsrond. Ronden var dock vid intervjutillfället planerad att genomföras innan sommaren.

Det är inte alltid skyddsronden föranleder att åtgärdsplaner tas fram. Enligt en rektor beror det på att åtgärder vidtagits omgående och återkopplats vid följande möte och därmed inte krävt någon åtgärdsplan.

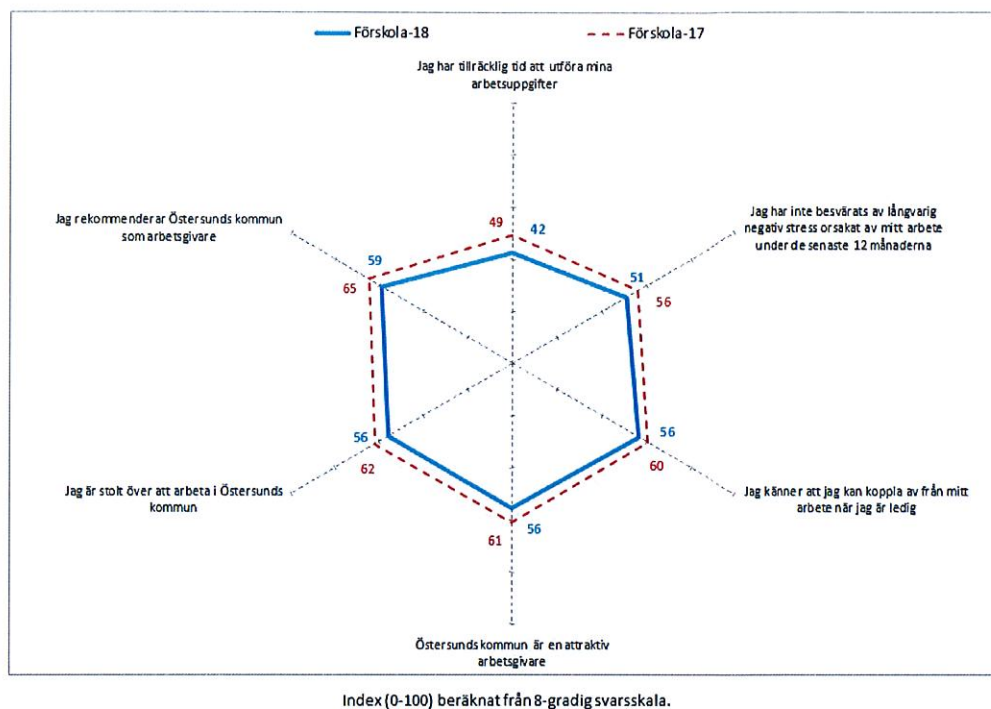
När det gäller dokumentation av skyddsronder finns en protokollmall på insidan. Enligt en av rektorerna finns inget krav på att mallen ska användas. Av de protokoll vi tagit del av från skyddsronder har en checklista från Arbetsmiljöverket använts. I och med användandet av Stratsys avses skyddsrondsfrågor besvaras direkt i systemet, där varje risk ska bedömas och åtgärder registreras.

Medarbetarundersökning för Hållbart medarbetarengagemang

Sedan 2016 genomförs årligen en undersökning av Hållbart medarbetarengagemang (HME) med syfte att mäta organisationens och chefernas förmåga att ge förutsättningar för, tillvarata och upprätta ett stort medarbetarengagemang. Undersökningen ger ett index av delområdena motivation, ledarskap, styrning, stress/arbetsbelastning och ambassadörskap. Resultatet visar ett värde där 0 är sämst och 100 är bäst.

¹² "Uppdrag psykisk hälsa" <https://www.uppdragpsyiskhalsa.se/forebygga-och-forkorta-sjukskrivningar/forskningsoversikt-om-sjukfranvaro-och-atergang-i-arbete/> 2019-08-02

Stress/arbetsbelastning, ambassadörskap – jämförelse mot 2017



Figur 1: Resultat från HME 2018 Stress/arbetsbelastning Förskola jmf 2017

Den senaste undersökningen indikerar att förskolepersonal i hög utsträckning uppvisar att stress och hög arbetsbelastning är ett arbetsmiljöproblem. Svarefrekvensen på undersökningen som genomfördes hösten 2018 var dock låg, 53% inom förvaltningen och 54,4% för hela kommunen.

Vid presentationen av HME-resultatet för 2018 i barn- och utbildningsförvaltningens skyddskommitté noterades i protokollet att det behövs mer kvalitativa svar för att kunna undersöka vad som orsakar de minskade värdena¹³. Förslag om hur detta skulle kunna genomföras presenterades inte och det fattades inte heller något beslut. En åtgärd, enligt arbetsmiljösamordnaren, är att en enkät med frågor med koppling till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön från och med läsåret 2019/2020 kommer erbjudas för frivilligt genomförande. En liknande enkät finns i chefshandboken.

Utifrån HME-resultatet har skollärans lokalsamverkansgrupp tagit fram en handlingsplan för att förbättra rektorernas arbetsmiljö. När det gäller åtgärder för förskolepersonalen är ansvaret respektive rektors, uppger verksamhetschefen. På enhets- /förskolenivå finns dock inga HME-resultat för 2018.

Enligt HR finns på kommunledningsnivå ett förslag om att utveckla HME t.ex. genom att djupare analysera resultatet och koppla till verksamhetsutveckling på enhets-, förvaltnings- och kommunövergripande nivå. För att öka svarefrekvensen har det föreslagits att enkäten ska vara obligatorisk att besvara och att resultat ska redovisas på enhetsnivå.

¹³ Förvaltningssamverkansgruppen skyddskommittés protokoll 2018-12-06

Bedömning

Det finns rutiner för hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska bedrivas. Kommunens arbetsmiljöpolicy beskriver på en övergripande nivå vad kommunens målsättning är att vara känd för som arbetsgivare och vilka åtaganden arbetsmiljöarbetet innebär. På insidan, i chefshandboken och i Stratsys finns interna regler och riktlinjer och stödmaterial.

Vår bedömning är att det systematiska arbetsmiljöarbetet inte följt rutinerna vid alla förskolor t.ex. när det gäller upprättande av arbetsmiljöhandlingsplaner, riskinventering och uppföljning av åtgärder. Vi ser dock det finns potential att komma tillrätta med detta i och med att Stratsys införs eftersom planering, rapportering och uppföljning kommer att styras att göras på ett likartat sätt.

Utifrån vad som beskrivits vid intervjuer finns rutiner för att regelbundet undersöka personalens arbetsmiljö vid förskolorna. En reflektion är att dock att de förhållanden gällande stress och arbetsbelastning som beskrivits vid intervjuer och framgår av HME-undersökningen inte framgår av de arbetsmiljöhandlingsplaner vi tagit del av från förskolorna. Planerna omfattar i huvudsak fysiska arbetsmiljörisiker.

Nämnden bör säkerställa att de undersökningar som genomförs har ett syfte och bidrar till förbättring och om resultatet inte kan användas, bör nämnden se till att andra typer av undersökningar eller insatser övervägs.

För att nämnden ska kunna säkerställa att det bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete på alla plan krävs att uppföljningar och kontroller sker. Det är därför viktigt att rutiner fastställs och följs samt att det finns resurser för planering, genomförande, kontroll och uppföljning samt att det sker en utvärdering av de vidtagna åtgärderna.

6.3 FÖRUTSÄTTNINGAR OCH ÅTGÄRDER

6.3.1 Riktmärke för barngruppernas storlek

Forskning visar att förskollärare ser större möjligheter att arbeta utifrån läroplanens intentioner i mindre barngrupper¹⁴. Som riktmärke rekommenderar Skolverket att barngrupperna i åldern 1-3 år består av 6-12 barn och 9-15 barn i åldern 4-5 år¹⁵. Verksamhetschefen uppger att barngrupp i sammanhanget inte är det samma som antalet barn per avdelning utan att begreppet avser andra typer av indelningar.

6.3.2 Stort behov av lokaler

Enligt nämndens kvalitetskrav finns en strävan efter att organisera barngrupperna utifrån Skolverkets riktlinjer¹⁶. Enligt verksamhetschefen finns dock varken lokaler eller personal för att kunna följa Skolverkets rekommendationer. I maj 2019 hade hälften av kommunens förskolor fler inskrivna barn än vad som beräknats för respektive förskola.

Nämnden har fattat ett "inriktningsbeslut" om att antalet barn per avdelning på längre sikt istället för 18 ska uppgå till 17. Eftersom respektive rektor leder och organiserar sin inre organisation är det totala maxantalet barn per förskola behovsplaneringen utgår från. Verksamhetschefen uppger som exempel att det innebär att det planeras för förskolor med 68 barn istället för 72 och begreppet avdelning mer sällan används.

¹⁴ Persson, S. (2008). Forskning om villkor för yngre barns lärande i förskola, förskoleklass och fritidshem, Stockholm: Vetenskapsrådet.

¹⁵ Se Skolverkets rapport nr 433 (2016) *Barngruppens storlek i förskolan – En kartläggning av aktuell pedagogisk, utvecklingspsykologisk och socialpsykologisk forskning* Skolverkets allmänna råd SKOLFS 2017:6

¹⁶ Kvalitetskraven inför ht 2019 beslutades av nämnden 2019-03-27 §28

För att utöka antalet förskoleplatser finns planer på att bygga ut flera befintliga förskolor samt att bygga två nya förskolor i Odensala. Enligt verksamhetschef har det funnits en tröghet på kommunövergripande nivå när det gäller att fatta beslut om medel för att bygga förskolor samt att hitta mark/tomter att bygga på.

6.3.3 Svårt att rekrytera utbildad personal

Behovet av personal inom förskolorna är ett stort problem som i och med kommande pensionsavgångar kommer bli ännu större, enligt verksamhetschefen för förskolan. Statistik från Kolada visar att andelen behöriga förskollärare i kommunen 2018 var 54%, jämfört med riket 43%. I kommunen finns en behörig förskollärare per 10,2 barn, i riket är siffran 12.

Flera av de intervjuade uppger att bristen på utbildad personal i kombination med stora barngrupper innebär att det finns en obalans mellan krav och resurser. En förskollärare vid den förskola som föregående år hade högst andel sjukfrånvaro uppger att det blir en ond cirkel när många varit sjuka. Att försöka få personalen att räcka till genom att ändra arbetstider, flytta personal under dagen och ha koll på vem som tar över ansvaret på olika avdelningar när obehörig vikarie ersätter ordinarie personal m.m. blir en extra arbetsuppgift som ingen har tid för, uppger förskolläraren.

Det kan, särskilt för nyutexaminerade förskollärare som inte får handledning i tillräcklig omfattning, vara svårt att prioritera tiden mellan det pedagogiska arbetet och andra arbetsuppgifter. Hos en förskola har fem behöriga förskollärare fördelats på fyra avdelningar vilket, enligt förskolläraren gör verksamheten sårbar.

Förskollärarnas sjukfrånvaro uppgick 2018 till 8,1% jämfört med förvaltningens snitt på 6,2% och hela kommunen 6,6%.

6.3.4 Bemanningenheten underlättar vid kortare sjukfrånvaro

En av rektorerna uppger att vikarieanskaffningen när ordinarie personal är sjuk är det som skapar mest stress inom personalgruppen. En av förskolorna har bara en avdelning och behöver täcka upp hela dagen och är därför extra sårbar vid sjukdomar.

Sedan några år tillbaka finns en vikariepool inom bemanningenheten, vilket innebär att förskolepersonal inte själva behöver ringa efter vikarier när personal behövs. Funktionen är mycket uppskattad av förskolorna och vikarier kan, enligt verksamhetschefen, ordnas i hög utsträckning. Vid längre sjukskrivningar och högre sjuktoppar förekommer dock att vikarierna inte räcker till. Några rektorer har uppmanat personalen att göra en avvikelse-rapportering när de inte får tag på vikarier. Enligt verksamhetschefen är vikariepoolens uppdrag att täcka upp vid sjukskrivningar eller frånvaro som varar kortare tid än 14 dagar. Vid längre perioder är det rektorn som ansvarar för att visstidsanställa vikarier.

Enligt den förskollärare som intervjuats finns dock krav på återhållsamhet med vikarier och det förekommer därför att personalen "biter ihop" och pusslar mellan avdelningarna vilket innebär att återhämtningen under arbetsdagen blir lidande och i vissa fall obefintlig.

6.3.5 Längre vistelsetider och brist på resurser för barn med särskilda behov

Utöver att barngrupperna är större uppges även att barnens vistelsetider är längre än tidigare. Bl.a. nämns att barn med föräldrar som är hemma med syskon i större utsträckning tillbringar mer tid på förskolan t.ex. på sommaren och det förekommer även att föräldrar nyttjar förskolan utanför arbetstid vilket inte är tillåtet, men svårt för personalen att påverka. På uppdrag av nämndens ordförande¹⁷ har verksamhetschefen påbörjat en översyn

¹⁷ Protokoll Förvaltningsledningens samverkansgrupp BoUF 2019-02-14

av om kommunen är för frikostiga när det gäller att på delegation fatta beslut om utökad tid. En insamling av delegationsbeslut pågår för att göra en bedömning av om besluten har fattats på likvärdiga grunder.

Det uppges även vara svårare att få extra resurser i tillräcklig omfattning för barn som har speciella behov. En individ kan kräva mycket tid vilket kan skapa stress för att hinna arbeta med läroplanen.

6.3.6 Ny fördelningsmodell av barnpengen

Ett annat stressmoment som framkommit är svårigheterna att hålla budget i och med införandet av den nya fördelningsmodellen. Tidigare fick förskolorna medel utifrån ”18 barn och tre heltidsanställda per avdelning” som utgångspunkt, men sedan 2018 fördelas medel till viss del enligt socioekonomiska faktorer.

Modellen innebär enligt rektorerna att det är svårt att planera bemanningen långsiktigt eftersom antalet barn avläses varje månad. För att vara säkra på att ekonomiskt klara sommarmånaderna då antalet barn är färre behöver fler barn tas in på våren, uppges en av rektorerna. Det finns inte förutsättningar att hålla budget och samtidigt bemanna med behörig personal, menar rektorerna.

För att 2019 års budget ska komma i balans har verksamhetschefen tagit fram en åtgärdsplan för rektorerna där de ska minska på sina budgeterade kostnader motsvarande 1000 kr per barn. Tanken är, enligt verksamhetschefen, att rektorerna ska minska sina verksamhetskostnader men inte spara in på personal.

6.3.7 Vidtagna åtgärder vid förskolorna

Utifrån att det blir allt svårare att få tag på behörig personal så kan kraven på de som arbetar i förskolan upplevas höga, uppges en rektor. Rektorn behöver då hjälpa till att prioritera arbetsuppgifter och ibland sänka ambitionsnivån.

Andra åtgärder som nämnts vid intervjuer är t.ex. att en avdelning som drabbats hårt av sjukskrivningar bemannats upp med extra resurser under en period för att återgå till normala rutiner igen. Personal har även erbjudits en betald ledig dag för återhämtning i förebyggande syfte. Ett annat exempel som nämns är att minska eller sätta stopp för övertidsarbete, särskilt för medarbetare som har svårt att själva säga ifrån.

Ytterligare exempel är översyn av fördelning av barn inför inskolningar, omfördelning av barn för att göra grupperna med yngre barn personaltätare, dela upp barnen i mindre grupper i den dagliga verksamheten t.ex. vid måltider och att göra utflykter i den mån det går.

På förvaltningsnivå har införande av intendentstöd, översyn av organisation och ledning, kompetensinventering och arbete utifrån läraravtalet HÖK18¹⁸ tillsammans med lärarnas fackliga organisation som startar i höst 2019, varit åtgärder för att förbättra arbetsmiljön. Flera åtgärder avser rektorernas arbetsmiljö, men det sistnämnda ska, enligt arbetsmiljösamordnaren, utmynna i inriktade åtgärder för lärares arbetsbelastning.

”Använd kompetensen rätt”

Hösten 2019 har projektet ”Använd kompetensen rätt” initierats där förvaltningen tillsammans med Område HR arbetar med att kartlägga arbetsuppgifter och kompetens i förskola och skola. Projektets huvudfokus ska vara att *använda kompetensen rätt* genom att

¹⁸ HÖK18 är huvudöverenskommelse om lön och anställningsvillkor samt rekommendation om lokalt kollektivavtal m.m. mellan SKL och Sobona och Läraförbundets och Lärarnas Riksförbunds Samverkansråd

se över arbetsfördelning mellan olika yrkesroller, samt att *bredda rekryteringsunderlaget* för att möta rekryteringsbehovet. Genom att identifiera arbetsuppgifter som kan fördelas på olika yrkesroller och frigöra mer tid för arbetsuppgifter som ingår i tjänstens kärnuppdrag bör detta kunna leda till förbättrad arbetsmiljö. En av förskolorna har sedan tidigare på prov anställt en person för kringuppgifter som att duka fram vid måltider, torka bord m.m. vilket personalen bedömer fungerat bra.

En annan insats är dialogcaféer som kommer startas upp under hösten 2019 där kommunens chefer ska kunna diskutera arbetsmiljöfrågor och få stöd och rådgivning.

6.3.8 Initiativ för en hållbar förskola

Vid nämndens sammanträde i februari 2019 presenterade verksamhetschefen hur situationen ser ut kring personal och rekrytering inom förskolan. Risken med en låg andel utbildad personal kan, enligt verksamhetschefen, innebära en ojämn fördelning av den pedagogiska undervisningen. Åtgärder som presenterades för nämnden var riktade rekryteringar, dvs. att låta förskolor med färre behöriga få förtur vid rekrytering, att se över fördelningen av befintliga behöriga förskollärare samt att testa anställningsformen "förste förskollärare" vilket innebär ett övergripande ansvar och mer planeringstid för pedagogiken inom ett förskoleområde. Tre förste förskollärare har anställt och utvärderingar och eventuella förändringar av tjänsten kommer att ske löpande under hösten. Inga extra pengar har äskats för att finansiera tjänsterna, som innebär en något högre lön än ordinarie förskollärare.

Bedömning

Åtgärder vidtas löpande vid förskolorna men situationen är svår på grund av bristen på utbildad personal, lokaler och resurser vilket kan innebära att effekten av åtgärderna kan bli kortsiktiga och begränsade.

Nämnden behöver säkerställa att rektorerna har de förutsättningar som krävs för att förbättra arbetsmiljön vid förskolorna och bör t.ex. undersöka hur förskollärarnas arbetsuppgifter kan avgränsas till att fokusera på det pedagogiska arbetet. Nämnden bör också se till att verksamheten kan bedrivas i lokaler som ger möjlighet att anpassa barngrupperna till Skolverkets riktlinjer.

6.4 UPPFÖLJNING OCH ÅTERRAPPORTERING TILL NÄMNDEN

6.4.1 Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Av Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete framgår att arbetsgivaren varje år ska göra en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Uppföljningen ska dokumenteras skriftligt om det finns mer än tio arbetstagare i verksamheten.

Föreskriften ger ingen ytterligare vägledning kring dokumentationen. I kommentarerna uppges att uppföljningen kan göras genom att innehållet i föreskrifterna och råden jämförs med det arbetsmiljöarbete som faktiskt bedrivs. T.ex. kan arbetsgivaren genom intervjuer ta reda på om fördelningen av arbetsmiljöuppgifter fungerar bra.

6.4.2 Uppföljning av arbetsmiljöhandlingsplaner och rapporterade avvikelser

Enligt HR ska en mall i chefshandboken användas vid den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Ingen av de rektorer som intervjuats har använt denna mall innan den lade in i Stratsys arbetsmiljömodul under 2019.

Enligt rektorerna sker en uppföljning av arbetsmiljöhandlingsplanen i samverkansgrupperna. I vilken grad uppföljningen dokumenterats har varierat. I vissa fall innebär uppföljningen att årshjulet med årets planerade sammankomster m.m. revideras och i andra fall finns en handlingsplan där de åtgärder som genomförts tydligt framgår.

På övergripande nivå görs uppföljningen av arbetsmiljösamordnaren. Avstämning av arbetsmiljöhandlingsplanen har löpande gjorts vid skyddskommitté. Åtgärderna i planen har tillsammans med rapporterade avvikelser och resultatet av de internrevisioner som tidigare genomfördes årligen sammanställts och rapporterats till förvaltningsledningen.

Förvaltningsledningens senaste uppföljning av arbetsmiljöarbetet gjordes i december 2018. Uppföljningen omfattade en föredragning/redovisning av årets anmälda avvikelser avseende incidenter som drabbat barn, elever och medarbetare, det pågående arbetet med Stratsys och arbetsmiljöhandlingsplanen för 2019.

Barn- och utbildningsförvaltningens arbetsmiljösamordnare har inte haft någon controllerfunktion utan det har varit respektive chefs ansvar att upprätta och följa upp sina arbetsmiljöhandlingsplaner och det systematiska arbetsmiljöarbetet. Samordnaren kommer i och med användandet av Stratsys kontrollera att planering, undersökningar och riskbedömningar inför planens upprättande samt att en systematisk uppföljning av planen sker. I och med att Stratsys arbetsmiljömodul används från och med 2019 kommer den rapportering och uppföljning som görs i systemet att utgöra en stor del av dokumentationen.

6.4.3 Återrapportering till nämnden

Som tidigare nämnts är det nämnden som ytterst ska se till att arbetsmiljölagen följs och förvissa sig om att arbetstagarna inte utsätts för risker för ohälsa eller olycksfall i arbetet.¹⁹

Under de år som internrevisioner genomfördes rapporterades resultatet av dessa tillsammans med statistik från incident- och olycksfallsrapportering och en kontroll av lagefterlevnad till nämnden som ett informationsärende. Den senaste återrapporteringen till nämnden gjordes i juni 2017.

Sjuktal följs upp av nämnden i samband med bokslut.

Resultatet av HME-undersökningen har inte följts upp av nämnden, men nämns som bakgrundsbeskrivning till risken om ökad sjukfrånvaro i nämndens internkontrollplan.

Bedömning

Enligt vad som beskrivits sker viss uppföljning i samverkansgrupper, men bristen på dokumentation gör att vår samlade bedömning är att den årliga uppföljningen behöver förbättras. Stratsys arbetsmiljömodul ger förutsättningar till att uppföljning kan komma att ske mer strukturerat och att dokumentationen blir tydligare.

Nämnden behöver säkerställa att det finns rutiner för hur uppföljning och kontroll av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ske och bevaka att det fungerar på avsett sätt.

Återrapportering har skett med undantag för 2018. Utifrån de försämrade resultaten vid mätning av stress och arbetsbelastning som visats inom både förskolan och förvaltningen bedömer vi att nämnden bör överväga att i högre utsträckning ta del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

¹⁹ Arbetsmiljöverket <http://www.av.se>

6.5 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Granskningens syfte var att svara på om Barn- och utbildningsnämnden har säkerställt att det bedrivs ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete inom förskolan.

Vår samlade bedömning är att det till viss del bedrivs ett ändamålsenligt arbetsmiljöarbete inom förskolorna, men att det finns flera viktiga utvecklingsområden när det gäller systematiken. Från och med 2019 ska arbetsmiljöarbetet planeras, följas upp och dokumenteras i Stratsys vilket ger förutsättningar till förbättrad systematik.

När det gäller åtgärder för arbetsmiljön nämns införandet av vikariepoolen som ett exempel på en åtgärd som bidragit till att minska stress hos personalen vid sjukskrivningar. Rektorerna uppger även att det finns bra stöd från företagshälsovården som bidragit till att stressrelaterade arbetsmiljösituationer förbättrats. Nämnden behöver dock se till att de initiativ som tagits för en hållbar förskola ger avsedd effekt samt att verksamheten kan bedrivas i lokaler som ger möjlighet att anpassa barngrupperna till Skolverkets riktlinjer.

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi nämnden att:

- Säkerställa att rektorerna har förutsättningar att förbättra arbetsmiljön vid förskolorna t.ex. genom att undersöka hur förskolläraernas arbetsuppgifter kan avgränsas till att fokusera på det pedagogiska arbetet samt att se till att verksamheten kan bedrivas i lokaler som ger möjlighet att anpassa barngrupperna till Skolverkets riktlinjer.
- Tydliggöra hur ansvar och uppgifter för arbetsmiljöarbetet ska organiseras och säkerställa att beslutade rutiner följs för att undvika oklarheter vid t.ex. personbyten.
- Säkerställa att det finns rutiner för hur uppföljning och kontroll av det systematiska arbetsmiljöarbetet ska ske och följa upp att organisationen för arbetsmiljöuppgifterna fungerar på ett ändamålsenligt sätt.
- Säkerställa att de undersökningar som genomförs inom arbetsmiljöområdet har ett syfte och bidrar till förbättringar och om resultatet inte kan användas, överväga om andra typer av undersökningar eller insatser bör genomföras.
- Undersöka om det kan finnas behov att inom nämnden konkretisera egna mål för arbetsmiljön med syfte att motverka ohälsa.
- Överväga att i högre utsträckning ta del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

6.6 SVAR PÅ REVISIONSFRÅGORNA

I följande tabell besvaras granskningens revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Svar	Kommentar
Finns en beslutad organisation för arbetsmiljöarbetet där ansvar och fördelning av arbetsuppgifter tydligt framgår?	Delvis	Nämndens arbetsmiljöarbete utgår från kommunens arbetsmiljöpolicy. Mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön är ett utvecklingsområde. Rutiner för fördelningen av arbetsmiljöuppgifter bör tydliggöras och nämnden bör säkerställa att arbetet sker i enlighet med rutinerna.
Finns dokumenterade rutiner som beskriver hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska bedrivas inom förskolan?	Ja	Rutiner finns, men systematiken brister. Förskolorna arbetar på olika sätt och risker i handlingsplaner speglar inte verkligheten. Dokumentationen av arbetet har inte skett på ett tillfredställande sätt. Rutiner och systematik ger förutsättningar till förbättringar i och med att arbetsmiljöarbetet kommer att planeras, genomföras, följas upp och dokumenteras i Stratsys.
Finns rutin att regelbundet undersöka förskolläraarnas arbetsförhållanden och bedöma risker för ohälsa som kan behöva åtgärdas t.ex. genom enkätundersökningar, skyddsronder, medarbetarsamtal?	Ja	Undersökningar genomförs vid APT, medarbetarsamtal, skyddsronder m.m. Att ta fram handlingsplaner med åtgärder är ett utvecklingsområde på förskolenivå. På kommunövergripande nivå genomförs HME-undersökningar ²⁰ , avseende dessa finns utvecklingspotential inom förvaltningen när det gäller att analysera och vidta åtgärder utifrån resultatet.
Vidtas åtgärder om risker framkommit och sker en uppföljning av vidtagna åtgärder och dess effekt?	Delvis	Åtgärder vidtas löpande, exempel på förskolenivå sker avlastning genom att ta in vikarier och stöd från Previa. Brist på lokaler och behörig personal är svåra att åtgärda på förskolenivå, men insatser har initierats inom förvaltningen. Eftersom förskolornas arbetsmiljöhandlingsplaner i vissa fall är bristfälliga är det svårt följa upp eventuell effekt av åtgärder. På förvaltningsnivå har en handlingsplan tagits fram för rektorernas arbetsmiljö.
Sker en årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet?	Delvis	Uppföljning görs, men inte på ett systematiskt sätt. Dokumentationen av uppföljningen är bristfällig vilket innebär att systematiken uteblir.
Sker återrapportering till nämnden om det systematiska arbetsmiljöarbetet och de åtgärder som vidtagits?	Delvis	Med undantag för 2018 har internrevision och rapporterade arbetsmiljöavvikelser varit ärenden som nämnden tidigare informerats om. Dokumentationen av uppföljningar av arbetsmiljöarbetet behöver förbättras. Nämnden bör följa upp hur arbetsmiljöorganisationen fungerat.

²⁰ HME = undersökning av Hållbart medarbetarengagemang

7 KVALITETSSÄKRING

En prövning av den sakkunniges oberoende har gjorts. Inga hinder fanns.

Berörda uppgiftslämnare och verksamhetsansvariga har faktagranskat lämnade uppgifter som finns med i revisionsrapporten.

Projektledare svarar för kvalitetssäkring gentemot uppgiftslämnare och av de insamlade uppgifter som används i analysen. Projektledaren har det primära ansvaret för att den analys och de bedömningar och förslag som förs fram är tillräckligt underbyggda.

Ansvarig för kvalitetssäkring har det övergripande ansvaret för att kontrollera om granskningen har en tillräcklig yrkesmässig och metodisk kvalitet samt att det finns en överensstämmelse mellan revisionsfrågorna/kontrollmålen, metoder, fakta, slutsatser/bedömningar och framförda förslag.


8 ANSVARIGA FÖR GRANSKNINGENS GENOMFÖRANDE

Projektledare:



Therese Norrbelius
Certifierad kommunal revisor

Kvalitetssäkring:



Leif Gabrielsson
Revisionsdirektör