



# **JOBDET OCH ARBETSMILJÖN**

**HUR SER DET UT I KOMMUNER,  
LANDSTING OCH REGIONER?**



# Jobbet och arbetsmiljön

HUR SER DET UT I KOMMUNER, LANDSTING  
OCH REGIONER?

Upplysningar om innehållet:  
Charlotta Janson Josephsson  
charlotta.janson.josephsson@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2013  
ISBN: 978-91-7164-973-7  
Redaktörer: Jeanette Neij, Charlotta Janson Josephsson  
Foto: Joakim Bergström, Rickard L Eriksson, Casper Hedberg,  
Thomas Henrikson, Maskot, Pia Nordlander  
Produktion: Kombinera AB  
Tryck: LTAB, 2013

## Förord

Välfärdssektorn står inför stora utmaningar. De närmaste åren behöver hundratusentals nya medarbetare rekryteras till kommuner, landsting och regioner.

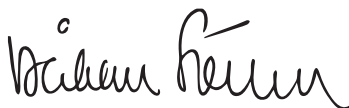
Det är eftertraktade jobb. Vi vet att många ungdomar kan tänka sig en framtid i välfärdssektorn. Jobben anses vara meningsfulla och göra skillnad. Ungdomar tycker också att jobben verkar roliga och spännande, har goda framtidsutsikter och schyssta arbetsvillkor.

Men vi vet också att unga inte förknippar välfärdsjobben med goda karriärmöjligheter, bra arbetsmiljö eller hög lön. Detta kan bero på både bristande kunskap och på faktiska förhållanden. Oavsett vilket, uppfattas det som problem och måste därför hanteras av arbetsgivarna för att de ska uppfattas som attraktiva av framtidens medarbetare.

Därför har vi tagit fram tre rapporter som undersöker var och en av dessa faktorer. I denna rapport tittar vi närmare på arbetsmiljön i kommuner, landsting och regioner. Stämmer ungdomarnas uppfattning, och i så fall: vad kan vi göra åt det?

Vår förhoppning är att denna rapport ska bidra till ökad kunskap om faktiska förhållanden. Vi vill bemöta eventuella myter med fakta men också peka på hur arbetsgivarna kan hantera de faktiska brister som finns. Vi hoppas också att denna rapport ska ligga till grund för en fortsatt diskussion ute på våra arbetsplatser.

Stockholm i september 2013



Håkan Sörman  
*VD, Sveriges Kommuner och Landsting*



# Innehåll

7	<b>Kapitel 1. Arbetsmiljön viktig för unga</b>
7	Ungas uppfattning om arbetsmiljön
8	Medarbetarnas syn på arbetsmiljön
9	Inflytande över arbetstid och arbetstakt
9	Kommunen meningsfull arbetsplats
9	Ungas behov av tillhörighet
11	Arbetsmiljöarbetets tre delar
12	Många skäl att arbeta hälsofrämjande
13	Känsla av sammanhang centralt
15	<b>Kapitel 2. Mer fokus på friskfaktorer</b>
15	Medarbetarnas inflytande viktigt
16	Det här gör SKL
17	Stöd till forskning
17	Rökfri arbetstid
17	Hållbart medarbetarengagemang
19	<b>Kapitel 3. Goda exempel från verkligheten</b>
29	<b>Kapitel 4. Så jobbar vi vidare</b>
29	Gör en nulägesanalys
29	Arbeta systematiskt
30	Tänk hälsofrämjande och förebyggande
30	Utveckla samverkan
30	Kommunicera mera
31	Uppdatera kunskap
31	Skapa stolthet hos medarbetarna





## Arbetsmiljön viktig för unga

Välfärdssektorn behöver anställa 420 000 medarbetare under perioden 2010 till 2020. För att lyckas med det måste kommuner, landsting och regioner både vara och uppfattas som attraktiva arbetsgivare, annars finns det risk att den yngre arbetskraften väljer bort sektorn.

Bra arbetsmiljö är ett område som unga tycker är viktigt när de väljer yrke. Men – det är inget som de spontant förknippar med välfärdssektorn. Flera yrken i vården och skolan förknippar de rentav mer med dålig arbetsmiljö än med bra.<sup>1</sup> Vad beror det på och hur stämmer bilden med verkligheten?

### Ungas uppfattning om arbetsmiljön

Arbetsmiljö handlar om allt som påverkar människor på jobbet. Förutom att minska risken för skador och olyckor är arbetsmiljöarbete även inriktat på psykisk hälsa, välmående och sociala behov.

En förklaring till att ungdomar förknippar välfärdssektorn med dålig arbetsmiljö kan vara att de tänker på den fysiska arbetsmiljön med en föreställning om tunga lyft inom vården och omsorgen. Här finns anledning att lyfta fram hur vård faktiskt bedrivs och hur den tekniska utvecklingen medfört hjälpmedel.

Att de flesta jobben i sektorn dessutom handlar om att jobba med människor – ibland även i deras hem – kan dessutom uppfattas som intensivt och krävande. De faktorer som uppfattas ge glädje och mening med jobbet, kan samtidigt kännas jobbiga. Samma problematik delas med anställda inom branscher som handel, hotell och restaurang.

Arbetsmiljö handlar om allt som påverkar människor på jobbet.

Not. 1.  
Ur rapporten "Jobb som gör skillnad. Vad tycker unga om välfärdens yrken?" SKL 2012.

En indikation på att det är just de traditionella välfärdsjobben inom vård, skola och omsorg som avses när man bedömer arbetsmiljön i sektorn, är att skrivbordsyrken som ekonom, jurist och ingenjör anses ha den bästa arbetsmiljön i kommuner, landsting och regioner.

När det gäller den psykosociala arbetsmiljön ser det dock lite annorlunda ut. Faktorer som trevliga kollegor och bra stämning, trygg och säker anställning, balans mellan arbete och fritid, schyssta arbetsvillkor och andra förmåner samt jämställdhet och mångfald, förknippas i stor utsträckning med jobben i välfärdssektorn.

## Medarbetarnas syn på arbetsmiljön

Hur ser då verkligheten ut på arbetsplatserna? Vad gäller den fysiska arbetsmiljön så är medarbetare i kommuner, landsting och regioner ungefär lika nöjda som de anställda i den privata sektorn. Allra mest nöjda med den fysiska arbetsmiljön är statligt anställda. Däremot ligger kommuner, landsting och regioner i topp när det gäller att se fram emot att gå till jobbet och att känna betydelsen av det man gör.<sup>2</sup>

Samtidigt uppges arbetsbelastningen vara högre i offentlig sektor, det vill säga även i kommuner, landsting och regioner. De anställda känner oftare stress och att de inte hinner med sitt arbete under ordinarie arbetstid. De tycker heller inte att de får tillräckligt mycket stöd och hjälp vid hög arbetsbelastning, vilket gör det svårare att hantera stressen.<sup>3</sup>

Not 2.  
SKI Medarbetare, Svenskt kvalitetsindex 2012.

Not 3.  
Ur rapport "Stolthet och fördomar" SKL 2011.



## Inflytande över arbetstid och arbetstakt

Hur arbetet organiseras påverkar hur arbetsmiljön upplevs. Finns det möjlighet till inflytande och delaktighet? I landstingen och regionerna finns det goda möjligheter att själv påverka hur arbetstiden förläggs. Detta gäller inte i lika stor utsträckning i kommunerna – särskilt inte bland kvinnor. När det gäller att påverka arbetstakten, ligger kommunerna bättre till än landstingen och regionerna. Men här är det en betydligt större andel medarbetare i statlig och privat sektor som tycker att de kan påverka.

## Kommunen meningsfull arbetsplats

När potentiella chefer inom kommunerna får tycka till om sin arbetsmiljö ger de högt betyg.<sup>4</sup> Den goda arbetsmiljön med stor möjlighet att påverka är en anledning till att kommunen uppfattas som en god arbetsgivare. Grunden för den goda arbetsmiljön är det tydliga fokuset på samarbete i stället för på konkurrens. Ord som ”glädje” och ”tillsammans” återkommer när arbetsmiljön beskrivs, och många definierar det som ett motsatsförhållande till den privata sektorns konkurrenstänkande. I offentlig sektor kan man gå till jobbet samtidigt som man mår bra och har kul.

Man framhåller också att det är tillfredsställande att få tillgodose människors behov i sin yrkesvardag. Meningsfullheten i att ha ett mål, oavsett politiska riktlinjer eller organisationsförändringar, skapar tydlighet och en stolthet.

Kommunen en god arbetsgivare

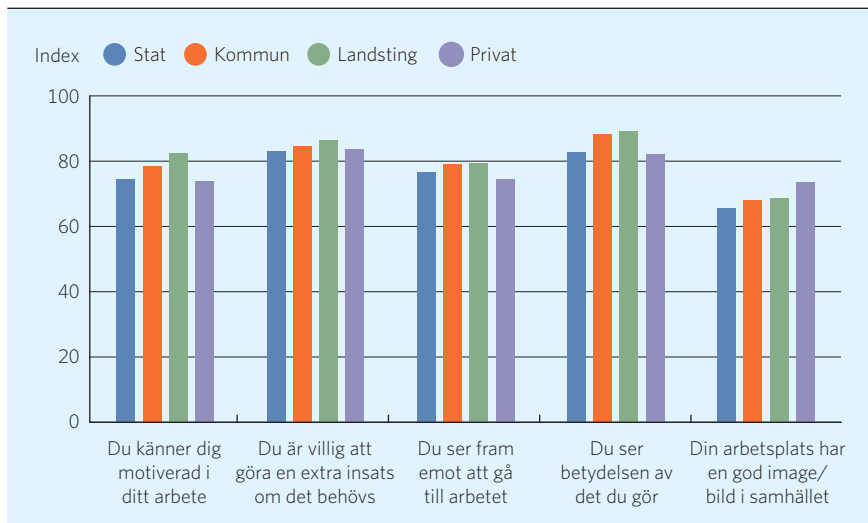
## Ungas behov av tillhörighet

Medarbetares beskrivning av välfärdens arbetsmiljö är något annorlunda, mer positivt och mer nyanserat, jämfört med ungas uppfattning om den. Visst finns det områden att förbättra, men även förhållanden att stolt lyfta fram som borde verka lockande för ungdomar. Inte minst handlar det om välfärdsjobbets stora betydelse, det meningsfulla i arbetet och de sociala aspekterna av arbetet. Den bilden av välfärdsjobben delas av såväl ungdomar som av de redan anställda i sektorn. Som redan nämnts, ser medarbetare inom kommuner, landsting och regioner mer fram emot att gå till jobbet och ser i högre utsträckning än privat och statligt anställda betydelsen av vad de gör, det vill säga de ser sig i ett viktigt samhällssammanhang.<sup>5</sup>

Not. 4.  
Ur rapport "Förhoppningar och farhågor hos framtida chefer i kommunerna" SKL 2011.

Not. 5.  
SKI Medarbetare, Svenskt kvalitetsindex 2012.

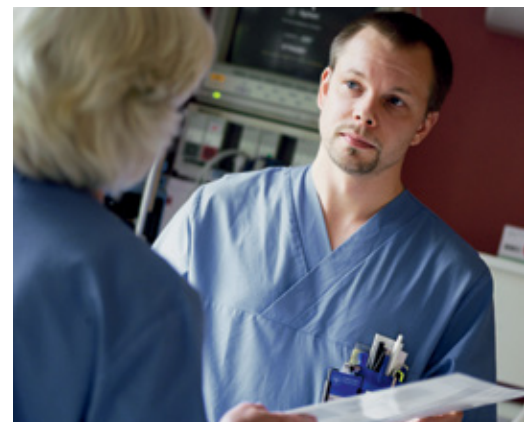
FIGUR 1. Motivations- och imagefrågor.



Källa: Svenskt Kvalitetsindex.

Och är det något den nya generationen kommer att vilja uppleva på sin blivande arbetsplats så är det känslan av sammanhang och tillhörighet. Dagens unga föds in i den sociala medievärlden och rör sig mycket i den digitala gemenskapen på plattformar som Facebook, Twitter, Instagram, Tumblr och Google+. De är vana vid ständig feedback på vad de gör, köper, tycker och gillar i form av antalet ”Gilla”, kommentarer, besvarade inlägg, retweets, etc. Samtidigt finns det fler subkulturer och möjliga grupptillhörigheter än någonsin för dagens unga. Var hör man egentligen hemma? Vilket sammanhang finns just jag i? När valmöjligheterna dessutom är så oerhört många som i dag skapar det här sammantaget ett behov av tillhörighet och att få vara del i ett större sammanhang för att må bra.

Den nya generationen har därför mycket att hämta i just välfärdssektorn.





### Arbetsmiljöarbetets tre delar

Men låt oss titta närmare på det konkreta arbetsmiljöarbete som bedrivs i arbetslivet. Det kan förenklat delas in i tre delar: det hälsofrämjande, det förebyggande och det rehabiliterande. Mycket fokus har de senaste åren legat på det sistnämnda – på att få fler sjukskrivna personer tillbaka i arbete och undvika onödigt långa sjukskrivningar. Anledningen har varit att Sverige haft höga sjukskrivningstal. Men en period av sjunkande sjukskrivningstal har gjort det möjligt att fokusera mer på förebyggande och hälsofrämjande arbetsmiljöarbete. Det handlar om att betona det friska och faktorer som främjar hälsa i stället för att enbart arbeta med det sjuka. Bäst effekt får man om arbetsmiljöarbetet sker på flera nivåer samtidigt – på individ-, grupp- och organisationsnivå.

Att arbeta brett och systematiskt med ledningens stöd ger bäst resultat. Att utveckla arbetsmiljön genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) innebär att man i det dagliga arbetet uppmärksammar och tar hänsyn till olika förhållanden i arbetsmiljön som kan påverka medarbetarnas hälsa och säkerhet. Det gör man genom att undersöka arbetsförhållanden, identifiera och bedöma risker samt slutligen åtgärda och kontrollera. Effekten av ett bra systematiskt arbetsmiljöarbete är friska medarbetare, ökad trivsel och god ekonomi.

Arbeta brett  
och systematiskt

## Många skäl att arbeta hälsofrämjande

Räcker det inte att i arbetsmiljöarbetet främst undanröja risker i arbetsmiljön och att jobba för att sjukskrivna ska tillbaka i arbete? Varför ska man även arbeta hälsofrämjande? Det finns flera skäl:

- › Arbetsplatsen är en viktig arena i folkhälsoarbetet eftersom många människor tillbringar en stor del av dagen där.
- › Arbetsplatserna i just kommuner, landsting och regioner har en viktig roll kopplat till det samhällsuppdrag kring hälsofrågor som verksamheterna ofta har. En rökfri arbetstid signalerar till exempel ett tydligt samspel mellan detta uppdrag och den verksamhet som bedrivs.
- › Arbetsgivaren har enligt lagen ett medansvar för den anställdes hälsa genom att se till att arbetstagare inte utsätts för ohälsa eller olycksfall. Genom att också stärka faktorer på arbetsplatsen som främjar hälsa tar arbetsgivaren ett bättre ansvar i stort.
- › En medarbetare som mår bra presterar bättre. En bra arbetsmiljö gynnar såväl kvaliteten som effektiviteten och produktiviteten i verksamheten.
- › Fler människor kommer i framtiden att behöva arbeta längre än i dag på grund av ökad medellivslängd. Arbetsmiljön behöver därför utformas och anpassas så att även äldre får ett bra arbetsliv.
- › Arbetsgivare lockar mer arbetskraft om de anses vara attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.

Genom att stärka faktorer på arbetsplatsen som främjar hälsa tar arbetsgivaren ett bättre ansvar i stort.



## Känsla av sammanhang är centralt

Vad kännetecknar då en arbetsplats som främjar hälsa? Ett centralt begrepp är ”känsla av sammanhang”, vilket direkt knyter an till det som dagens unga behöver i sitt framtida arbetsliv. Det innebär att man tycker att jobbet känns meningsfullt, begripligt och hanterbart. För ”feedbackgenerationen” blir dessutom behovet av bekräftelse extra viktigt.

Kanske ska man som arbetsgivare reflektera över vad som får en stor andel unga att frivilligt och obetalt lägga åtskilliga timmar per vecka på dator- och tv-spel. Förutom underhållningsfaktorn kännetecknas spelen ofta av att det finns tydliga och kända mål, förutsägbara steg för att nå dit, att du får ständig feedback på det du gör och att det finns en stark gemenskap med andra spelare. Samtliga faktorer stämmer överens med flera av de viktigaste kännetecknen för en hälsofrämjande arbetsmiljö:

- › Rolltydlighet i arbetet och mål som är tydliga och kända
- › God gemenskap och socialt stöd
- › Att det finns rimlig förutsägbarhet
- › Positiv återkoppling – belöning<sup>6</sup>

Not. 6.  
Källa: ISM-rapport nr 9: Kunskap och metoder för hälsofrämjande arbetsplatser. Institutet för stressmedicin, Västra Götalandsregionen. [Ur rapport ”Arbetsgivarperspektiv på kommuner och landsting - fakta och analys 2011”.]







## Mer fokus på friskfaktorer

SKL:s strävan är att mer vikt läggs på det friska än på det sjuka, alltså på hälsofrämjande och förebyggande arbetsmiljöarbete. Förutom åtgärder mot dålig arbetsmiljö bör arbetet mycket mer handla om hur arbetsmiljön kan bidra till att utveckla såväl medarbetarna som verksamheten. Arbetsmiljön ska också ses som en framgångsfaktor och ett konkurrensmedel. Redan nu pågår mycket arbete i den här riktningen i kommunerna, landstingen och regionerna, och många arbetsgivare samarbetar nära med företagshälsovården.

### Medarbetarnas inflytande viktigt

Sedan 2005 finns ett kollektivavtal (FAS05) mellan SKL och de centrala fackliga organisationerna inom den kommunala sektorn. FAS står för Förnyelse, Arbetsmiljö och Samverkan. Syftet är att arbetsgivarna, medarbetarna och deras fackliga organisationer tillsammans ska medverka till att en väl fungerande verksamhet går hand i hand med ett långsiktigt hållbart arbetsliv. Utgångspunkten är att medarbetare ska kunna påverka och ta ansvar för sin arbetssituation och verksamhetens utveckling.

Till hjälp för arbetsmiljöarbetet har parterna utvecklat några verktyg, bland annat ett dialogverktyg (FAS Arbetsliv) med olika övningar som kan användas för att ta reda på hur det har varit på arbetsplatsen, hur det är nu, hur det borde fungera i framtiden, och vad man ska göra för att komma dit. För mer information, se [www.suntarbetsliv.se](http://www.suntarbetsliv.se).

Grundtanken i FAS är delaktiga medarbetare som känner sig behövda, mår bättre och därmed utför ett bättre jobb.

Medarbetare ska kunna påverka och ta ansvar för sin arbetssituation och verksamhetens utveckling.

Hot och våld – hur man skapar tryggare arbetsplatser.

## Det här gör SKL

Mycket arbete som SKL gör inom arbetsmiljöområdet för att stödja kommuner, landsting och regioner i deras arbete sker och har de senaste tio åren skett partsgemensamt. SKL har i samverkan med de centrala fackliga organisationerna i kommun- och landstingssektorn bland annat satsat på fyra förebyggande projekt:

- › Hot och våld – hur man skapar tryggare arbetsplatser inom exempelvis ambulanssjukvården, skolan, psykiatrin och socialtjänsten. Erfarenheterna sprids nu genom kampanjen Bättre beredd än rädd.
- › Vård i annans hem – hur man förbättrar arbetssituationen för personal inom exempelvis hemtjänst, personlig assistans och hemsjukvård. Resultatet är ett material som hjälper arbetsgrupper att prata om frågor som rör deras arbetsmiljö.
- › Friska verksamheter – hur organisationen och ledarskapet kan utvecklas och därmed göra arbetsplatsen hälsosammare och verksamheten effektivare. Programmet kombinerade utbildning och förändringsarbete.
- › Hållbar rehabilitering – utvärdering av hur teamsamverkan påverkar hur snabbt sjukskrivna kommer tillbaka i arbete och om återgången blir hållbar. Slutsatser presenteras 2014.

De två sistnämnda projekten har forskargrupper varit med att utvärdera. På [www.suntarbetsliv.se](http://www.suntarbetsliv.se) finns material och information om programmen, som avslutades vid årsskiftet 2012/2013. Det är AFA Försäkring som fram till och med år 2012 drivit de fyra projekten på uppdrag av SKL och de fackliga organisationerna i samverkan. I den nya föreningen Suntarbetsliv – parter för prevention – fortsätter det partsgemensamma arbetet med förebyggande satsningar, se [www.suntarbetsliv.se](http://www.suntarbetsliv.se).



## Stöd till forskning

SKL är också med och bidrar till forskning inom arbetsmiljöområdet. AFA Försäkring avsätter sedan 2006 årligen 50 miljoner kronor till arbetsmiljöforskning på uppdrag av de centrala parterna på kommun- och landstingsidan. Fram till i dag har ca 120 forskningsprojekt inom områden som är intressanta för kommuner, landsting och regioner fått stöd. Information om dem finns på [www.afaforsakring.se](http://www.afaforsakring.se).

Exempel på vad avslutade projekt har handlat om:

- › Depression och utbrändhet i människovårdande yrken.
- › Våld och hot som ett arbetsmiljöproblem.
- › ”Sluta plåstra” – om hälsoskapande arbetsplatser inom vården
- › Hur har chefen det på jobbet? Hur chefer upplever psykosocial arbetsmiljö och hälsa i olika typer av verksamheter.
- › Spill, läckage och personalens exponering vid hantering av antibiotika inom sjukvården.
- › Ergonomi vid tithålskirurgi.

120 forskningsprojekt på arbetsmiljöområdet har hittills fått stöd.

## Rökfri arbetstid

Ett annat viktigt område för SKL är rökfri arbetstid. Ingen ska utsättas för tobaksrök på sitt arbete. Här jobbar förbundet via Kommunernas och Landstingens Arbetsmiljöråd, som uppmuntrar kommunerna, landstingen och regionerna att fatta beslut om rökfri arbetstid. Från januari 2013 tillämpar 181 av Sveriges 290 kommuner rökfri eller tobaksfri arbetstid.<sup>7</sup> Alla landsting och regioner utom två har infört beslut om rökfri arbetstid.

Förutom att det medför hälsovinster för personalen slipper människor som kommer i kontakt med kommunernas och landstingens service att utsättas för rök.

## Hållbart medarbetarengagemang

SKL och RKA (Rådet för främjande av kommunala analyser) har tagit fram en modell för att bedöma arbetsgivarpolitiken i kommuner, landsting och regioner utifrån Hållbart medarbetarengagemang (HME). Kommuner, landsting och regioner erbjuds att använda nio gemensamma enkätfrågor inom områdena motivation, ledarskap och styrning. Syftet är att skapa ett jämförelsematerial, men också att underlätta en analys av kopplingen mellan medarbetarengagemang och verksamhetsresultat. Engagemang och delaktighet leder till ökad självkänsla och får medarbetarna att utvecklas, vilket i sin tur påverkar deras hälsa positivt.

Not. 7.

Källa: Tobaksfakta (oberoende tankesmedja).



## Goda exempel från verkligheten

Det finns 290 kommuner och 20 landsting och regioner i Sverige, det vill säga 310 olika arbetsgivare. Alla har olika förutsättningar – geografiska, ekonomiska och demografiska. Även på arbetsgivarområdet skiljer de sig åt, de jobbar på olika sätt. I följande kapitel kan du ta del av några framgångsrika exempel när det gäller arbetet med just arbetsmiljö.

## Landstinget Sörmland: Insiktsfulla



Namn: Niklas Larsson  
Yrke: Mentalskötare i Mälarsjukhuset i Eskilstuna

*”Vi ville hitta ett utbildningsverktyg som gav oss ett systematiskt tänk som stannade kvar.”*

Niklas Larsson, mentalskötare

**Från tuff attityd till ökad självreflektion och öppnare samtalsklimat. På Landstinget Sörmland har psykiatripersonal förbättrat tryggheten på arbetsplatsen genom att lära sig bemöta patienter annorlunda.**

Hotfulla och stundtals våldsamma situationer förekommer i vissa välfärdsyrken, särskilt psykiatri. Men det går att öka tryggheten och på så sätt förbättra arbetsmiljön. Mälarsjukhuset i Eskilstuna använder utbildningsprogrammet Terma för att systematiskt motverka hot och våld. Terma betyder terapeutiskt möte med aggressivitet och fokuserar på patientbemötandet. Det handlar om att bli medveten om och analysera vad som händer före, under och efter en händelse där patienten blir aggressiv.

### Projekt mot hot och våld

**Niklas Larsson** är mentalskötare på en psykiatrisk slutenvårdsavdelning på Mälarsjukhuset. Han är en av elva personer från landstinget som fått utbildning till instruktör i Terma-modellen inom ramen för ett projekt mot hot och våld som drivits av AFA Försäkring på uppdrag av parterna. Modellen lyfter den mellanmänniska aspekten, till skillnad från praktiska säkerhetsåtgärder som skyddsutrustningar, låsta dörrar och höga murar som sedan länge funnits med i trygghetsarbetet.

– Vi hade gjort en del åtgärder men ingenting långsiktigt. Vi ville hitta ett utbildningsverktyg som gav oss ett systematiskt tänk som stannade kvar, säger Niklas Larsson, som tycker att Terma har gett bra resultat.

Tidigare upplevde han något av en machoattityd där personalen tyckte att hot- och våldssituationer ingår i jobbet och att det var lite tabu att prata om. Men i takt med att personalen har gått utbildningen och fått ett gemensamt sätt att tänka kring patientbemötande har attityden förändrats. De nya insikterna hålls levande med hjälp av kontinuerliga reflektionstillfällen.

– I mitt dagliga arbete märker jag att de som gått utbildningen tänker mer på varför saker händer och vilken roll de själva har i det. Det är ett jättestort

# *samtal ger ökad trygghet i gruppen*

steg. Jag har också själv fått mer kunskap som gjort att jag kunnat ifrågasätta sådant som gått på rutin tidigare.

## **Att inte bli fysisk**

Utbildningen handlar också om hur man undviker att bli fysisk med någon när det uppstår en hotfull situation och hur man fysiskt kan hantera någon så att det blir så skonsamt och lite kränkande som möjligt – en tydlig icke-våldsapproach. Och även om Niklas Larsson inte kände sig direkt otrygg på jobbet förut tycker han att arbetet känns tryggare nu när all personal tänker längre innan de agerar på ett burdust sätt som kan trigga en patient.

– Folk vågar också ventilera vad som händer, vilket skapar trygghet och tillit i personalgruppen.

En lärdom han dragit av projektet är hur komplext ämnet hot och våld är och att det inte går att lösa snabbt.

– Man måste låta frågan ta lite energi och lite tid och arbeta systematiskt med det. Det går inte att lösa med punktinsatser som dessutom ofta rinner ut i sanden.

### UTBILDNINGSPROGRAMMET TERMA I LANDSTINGET SÖRMLAND

- › **Varför?** Förebygga och hantera aggressiva situationer med hot och våld inom psykiatrin.
- › **Hur?** Fokus på mellanmännsliga relationer och patientbemötande. Ökad självreflektion bland medarbetare om deras egen roll.
- › **Framgångsfaktor?** Utbildning och regelbunden repetition för samtlig personal för gemensamt förhållningssätt.

## Nynäshamns kommun: Gemenskapen



Namn: Cecilia Bruselius  
Yrke: Högstadielärare  
i Nynäshamns kommun

”Regler är något som måste diskuteras varje termin för att hållas levande.”

Cecilia Bruselius, högstadielärare

Genom att skapa gemensam struktur på skolorna, stärka det sociala nätverket kring eleverna och på olika sätt öka vi-känslan har arbetsmiljön på fyra skolor i Nynäshamns kommun blivit säkrare.

Arbetsmiljöprojektet Trygg skola pågick i Sorunda, Nynäshamn, i tre år med start 2009. Fyra skolor, som just hade bildat ett nytt rektorsområde, deltog i det AFA-finansierade projektet mot hot och våld. Målet med satsningen var att såväl personal som elever och föräldrar skulle uppleva ökad trygghet. Efter några incidenter med våld och hot på områdets högstadieskola Sunnerbyskolan fanns det en oro hos föräldrar kring tryggheten på skolan.

En av lärarna i projektgruppen var **Cecilia Bruselius**, högstadielärare på Sunnerbyskolan sedan 14 år.

### Arbetar på olika nivåer

– För att åstadkomma en tryggare skola behövde vi arbeta på olika nivåer och på olika sätt för att nå alla tre grupper: personal, elever och föräldrar, säger hon.

Centralt var att skapa gemenskap och vi-känsla mellan de fyra skolorna, mellan elever på de enskilda skolorna och mellan lärare, föräldrar och andra personer i lokalsamhället runt barnen.

Till en betydande del handlade arbetet om att skapa en gemensam struktur i skolorna eftersom det visade sig att lärarna jobbade enligt olika regelverk och hade olika toleransnivåer, vilket skapade förvirring och frustration hos eleverna.

– Nu har vi större samstämmighet mellan skolorna och en större förståelse för varandra. Alla känner igen sig eftersom vi har gemensamma strukturer för allt arbete. Lärare kan därför ta hjälp av varandra för att diskutera frågor som exempelvis omdömen eller åtgärdsprogram, säger Cecilia Bruselius.

### Ökat samarbete

Andra insatser har varit ökat samarbete med idrottsföreningar, ökat elevinflytande, framtagande av skolsymbol tillsammans med barnen, fokus på goda exempel så att eleverna fått förebilder samt välkomstbroschyr till barn



# ökade på Nynäshamnsskolorna

och föräldrar med ordningsregler som tagits fram tillsammans med föräldrar, elever och personal.

– Men regler är något som måste diskuteras varje termin för att hållas levande, säger Cecilia Bruselius.

Högstadieskolan har dessutom profilerat sig inom handboll, hästsport och kultur, vilket har bidragit till att öka intresset för skolan. Det dåliga ryktet är borttvättat och även elever från andra områden söker sig nu till Sunnerbyskolan.

– Om något händer på skolan i dag hanterar vi det på ett helt annat sätt. Vi har fått klart större beredskap för stökiga situationer, avslutar Cecilia Bruselius.

## TRYGG SKOLA I NYNÄSHAMNS KOMMUN

- › **Varför?** Skapa tryggare skolor i hela rektorsområdet efter en del incidenter på högstadieskola.
- › **Hur?** Främja skolgemenskapen på olika sätt och skapa gemensam struktur för skolornas arbete.
- › **Framgångsfaktor?** Brett angreppssätt med flera olika insatser på olika nivåer, inklusive elev- och föräldrainflytande.

## Stockholms stad: Kopplingen viktig



Namn: Margarita Romero  
Yrke: Barnskötare i Stockholm

*”Min roll är jätteviktig.  
Är jag inte delaktig så  
syns det i arbetslaget och  
i barngruppen.”*

Margarita Romero, barnskötare

**Stolt personal som tar tydligt ansvar, är mer delaktig och mår bättre på jobbet. Det är resultatet av ett nytt arbetssätt där medarbetarna får kliva fram – och chefen lite tillbaka.**

Ett annorlunda friskvårdsprojekt, skulle man kunna kalla projektet Verksamhet och hälsa, som finansieras av Europeiska Socialfonden. Tanken är att medarbetarna ska förbättra sin hälsa och trivsel på jobbet genom ökat ansvar och engagemang. 900 medarbetare på 40 arbetsplatser i Stockholms stad och Upplands Väsby kommun har ingått, främst inom förskola och äldreomsorg.

Utgångspunkten har varit att omsätta politiska mål i det dagliga arbetet, både för den enskilde och för förskolan. Det har man gjort genom att bryta ner målen och i slutändan se vad varje enskild medarbetare kan göra för att jobba mot målet. Åtagandena följs sedan upp och vidareutvecklas.

### Lättare att förmedla

**Margarita Romero**, barnskötare på förskolan Sagoskogen i Farsta stadsdelsförvaltning, känner sig mycket mer delaktig på sitt arbete sedan den tydliga strukturen med mer ansvar till medarbetarna infördes.

– Vi ser nu kopplingen mellan de politiska målen och våra egna åtaganden. Det gör det lättare att förmedla till föräldrar hur vi jobbar och tänker. Och vi får själva en större förståelse för varför vi är här. Alla var medvetna om våra mål även tidigare, men vi såg inte alltid att det verkligen kom uppifrån, säger hon.

Arbetssättet innebär att medarbetarna regelbundet sitter ner och pratar med chefen om sitt uppdrag och vad de konkret kan göra för att utveckla det ytterligare. De går igenom vad som gått bra, mindre bra och hur de ska fortsätta. Chefens roll är mycket viktig men den är framför allt coachande och inte styrande – det är personalen som ska ta ökat ansvar och få feedback på sina tankar och funderingar.

### Bryter ner övergripande mål

– Jag sitter med som ett bollplank och tar emot deras idéer, säger förskolechef **Ann Björkman**, som tycker att de här resultatdialogerna har varit absolut viktigast i projektet.

# *mellan mål och egna åtaganden*

– Det är där man bryter ner övergripande mål och omsätter dem i åtaganden för den enskilde. Engagemanget ökar när man vet vart man ska och kan påverka vägen dit, säger hon.

Margarita Romero trivs med det utökade ansvaret och ser en enorm utveckling för både sig själv och för förskolan som helhet i och med det nya tänket.

– Man växer som medarbetare, inte bara genom att bli medveten om vilken roll man har utan även genom att förstå hur viktig man är för barnen och föräldrarna och för verksamheten i stort. Min roll är jätteviktig. Är jag inte delaktig så syns det i arbetslaget och i barngruppen. Man vill utvecklas inte enbart för sitt eget bästa utan för hela verksamhetens bästa.

Hon upplever större kontroll över arbetet och känner sig sedd, upplever mindre stress och tycker att jobbet har blivit roligare. Den bilden bekräftar också det som gäller för hela projektet Verksamhet och hälsa, nämligen att sjukfrånvaron sammantaget har minskat.

– Både jag och mina kollegor mår bättre och vi har fått ett bättre samarbete, säger Margarita Romero.



Namn: Ann Björkman  
Yrke: Förskolechef i Stockholm

*”Det är där man bryter ner övergripande mål och omsätter dem i åtaganden för den enskilde. Engagemanget ökar när man vet vart man ska och kan påverka vägen dit.”*

Ann Björkman, förskolechef

## VERKSAMHET OCH HÄLSA I STOCKHOLMS STAD

- › **Varför?** Få medarbetare att växa och må bättre på jobbet samt utveckla verksamheten.
- › **Hur?** Ökat inflytande och ansvar till enskilda medarbetare för hur politiska mål omsätts i praktiken.
- › **Framgångsfaktor?** Tydlig struktur, ansvarsfördelning och regelbunden uppföljning i resultatdialog med chefen.

## Örebro läns landsting: Lyften är inte



Namn: Caterina Sundin Fredlund  
Yrke: Intensivvårdssjuksköterska  
Karlskoga lasarett

*”Det tar kanske lite längre tid men det får det göra. Fördelarna är så stora för både personal och patienter.”*

Caterina Sundin Fredlund,  
intensivvårdssjuksköterska

**Tunga lyft inom vården? Inte med rätt kunskap, teknik, träning och hjälpmedel. På Karlskoga lasarett i Örebro läns landsting har ett målmedvetet och systematiskt arbetssätt inneburit något av en nollvision för lyft. Resultatet är inte bara förskonade ryggar utan även bättre samarbete och tryggare patienter.**

**Caterina Sundin Fredlund** är intensivvårdssjuksköterska på Karlskoga lasarett med många års erfarenhet inom vården.

– Jag upplever inte lyft som ett problem längre, säger hon.

Liksom all annan vårdpersonal på Karlskoga lasarett har hon minst fem dagars utbildning i hur man förflyttar patienten på bästa sätt och låter patienten göra så mycket som möjligt själv. Tekniken repeteras en-två heldagar årligen. Varje avdelning har minst en utbildad instruktör och i varje rum finns olika förflyttningshjälpmedel som exempelvis glidmattor tillgängliga. Lyftar finns också men används sällan.

– Vi gör ingenting utan att ha de här sakerna. Det är ingen som får hoppa över det. Det tar kanske lite längre tid men det får det göra. Fördelarna är så stora för både personal och patienter, säger Caterina Sundin Fredlund.

### Tydligt kopplat till patientsäkerheten

**Solveig Torensjö**, utbildningsledare på Karlskoga lasarett, förklarar hur arbetssättet främjar medarbetarnas hälsa men också hänger mycket ihop med att kunna ge en bra vård.

– Med åren har vi sett att det är så tydligt kopplat till patientsäkerheten. Metoden innebär färre vårdskador och vi har mycket låg frekvens av trycksår. Vi ligger på knappt en procent medan genomsnittet för sjukhus är sju procent. Och om vi kan undvika trycksår, innebär det mindre belastning för mig som anställd eftersom jag slipper dåliga arbetsställningar som är vanliga vid omläggningar, säger hon.

Långtidssjukskrivningarna på Karlskoga lasarett har gått ner och antalet sjukdagar för arbetsskador till följd av patientförflyttningar är väldigt få.

– Vi har nästan inte haft några de senaste tio åren och har nu långsiktigt belägg för att säga att det här faktiskt fungerar, säger Solveig Torensjö.

# *något problem längre inom vården*

Sjukhuset följer noga upp varje tillbud vid patientförflyttningar och går igenom vad som gick fel och hur man kan undvika det nästa gång. Händelsen kan ligga till grund för vad som tas upp på avdelningarnas repetitionstillfällen.

## **Gemensamt tänk i arbetsmiljöarbetet**

Arbets sättet kräver mycket dialog mellan medarbetare och mellan avdelningar eftersom det exempelvis ska ha bäddats med rätt hjälpmedel när annan personal tar vid. Det gemensamma tänket i arbetsmiljöarbetet har visat sig underlätta arbetsplanering och samarbetet mellan avdelningar – man hjälper varandra på sjukhuset.

En förutsättning för det lyckade arbetsmiljöarbetet har varit en delaktig och drivande sjukhusledning och en chefskår som tillåter medarbetare att gå ifrån arbetet för utbildningen.

– Fem dagar och sedan en till två heldagar per år kan tyckas som mycket men det är viktigt att träna på tekniken för att vänja sig av med ett innött tänk och för att få förståelse för helheten och samverkan mellan patient och personal, säger Solveig Torensjö.



Namn: Solveig Torensjö  
Yrke: Utbildningsledare  
Karlskoga lasarett

*”Viktigt att träna på tekniken för att vänja sig av med ett innött tänk och för att få förståelse för helheten.”*

Solveig Torensjö, utbildningsledare

### **SKONSAM FÖRFLYTTNINGSTEKNIK I ÖREBRO LÄNS LANDSTING**

- › **Varför?** Sänka belastningen och minska arbetsskador samt öka patientsäkerheten.
- › **Hur?** Förflyttning i stället för tunga lyft, med smarta hjälpmedel samt genom att utnyttja patientens rörelseförmåga och personalens kraft optimalt.
- › **Framgångsfaktor?** Systematiskt genomförande i hela organisationen, ständig repetition och rätt hjälpmedel överallt.



## Så jobbar vi vidare

Välfärdssektorn är den sektor på arbetsmarknaden som verkligen kan erbjuda unga ett jobb med mening, med känsla av sammanhang. Den här skriften lyfter fram hur unga och andra ser på välfärdssektorns arbetsmiljö och pekar på de positiva faktorer som finns utifrån vad unga vill ha och mår bra av i arbetslivet. Vi visar också hur SKL jobbar på arbetsmiljöområdet och presenterar flera goda exempel.

I det sista kapitlet vill vi komma med förslag och frågor som förhoppningsvis kan inspirera till diskussion och vidare utveckling.

### › Gör en nulägesanalys!

Hur ser arbetsmiljön ut hos oss? Hur ser vi på kopplingen mellan arbetsmiljön och verksamhetens resultat? Använd medarbetarenkäter och mätningar, arbetsmiljöronder, arbetsplatsträffar, samverkansmöten och medarbetarsamtal för att göra en analys. Genom exempelvis verktyget Hållbart medarbetarengagemang, HME, får organisationen ett underlag för styrning av de delar som handlar om att stärka medarbetarengagemanget. Ta gärna hjälp av dialogverktyget FAS Arbetsliv vid till exempel arbetsplatsträffar.

### › Arbeta systematiskt!

Hur jobbar vi med arbetsmiljöfrågorna? Har vi med alla nivåer i organisationen? Hur ser stödet från ledningen ut? Arbetar vi tillräckligt brett och systematiskt? Alla arbetsgivare är enligt lag skyldiga att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Genom att arbeta organiserat och konsekvent via SAM (Systematiskt arbetsmiljöarbete) – det vill säga att undersöka

arbetsförhållanden, identifiera riskkällor, bedöma risker samt åtgärda och kontrollera – säkrar man att arbetsmiljön blir en del av verksamheten och vardagen.

› **Tänk hälsofrämjande och förebyggande!**

Genomsyras det dagliga arbetsmiljöarbetet av hälsofrämjande och förebyggande perspektiv? Tar vi hjälp av företagshälsovården även i det hälsofrämjande och förebyggande arbetet? God hälsa i arbetslivet kräver att man arbetar på bred front – såväl efterhjälpande som förebyggande och hälsofrämjande samt på individ-, grupp- och organisationsnivå.

› **Utveckla samverkan!**

Hur kan medarbetarna få mer inflytande och bli mer delaktiga? Hur ser samverkan ut hos oss i dag? Vilka arenor har vi för samverkan och i vilka frågor samverkar vi? Hur ser våra samverkansmöten och arbetsplatsträffar ut? Det är arbetsgivaren som har ansvar för arbetsmiljön, men det är också viktigt att tänka på att alla medarbetare och deras fackliga organisationer också har ett ansvar att bidra. En fungerande samverkan är kännetecknen på en bra arbetsmiljö.

› **Kommunicera mera!**

Hur fångar vi upp känslor och relationer på arbetsplatsen? Finns det gemensamma arenor för att diskutera jobbet och är de utformade så att allas röst blir hörd? Hur ser medarbetarsamtalen ut? Högt i tak, tillitsfullt samtalsklimat och ett tydligt, närvarande ledarskap verkar hälsofrämjande på arbetsmiljön. Skapa utrymmen för att föra dialog om jobbet. Dialogverktyget FAS Arbetsliv kan vara ett gott stöd. Att själv ha inflytande över sin arbetssituation påverkar hur arbetsmiljön upplevs och är i sig en friskfaktor.





› **Uppdatera kunskap!**

Hur tar vi del av den senaste forskningen och utvecklingen på arbetsmiljöområdet? Utnyttjar vi den kunskap som finns och inspireras vi av goda exempel? Sprider vi goda exempel på hur man kan jobba ute i verksamheten? Använd gärna [www.suntarbetsliv.nu](http://www.suntarbetsliv.nu).

› **Skapa stolthet hos medarbetarna!**

På vilka sätt kan vi bättre visa och sprida goda exempel på allt positivt som välfärdsjobben förknippas med? Hur jobbar vi med vårt varumärke som arbetsgivare? För att skapa stolthet hos redan anställda och attrahera rätt medarbetare är det viktigt att kommuner och landsting lyfter fram det de vill associeras med – till exempel meningsfulla jobb, social gemenskap, schyssta arbetsvillkor och balans mellan jobb och fritid. För yngre generationer är känslan av tillhörighet en viktig del.







## JOBDET OCH ARBETSMILJÖN

Välfärdssektorn behöver rekrytera hundratusentals nya medarbetare de närmaste åren. Och det är många som kan tänka sig en framtid i välfärden. Jobben beskrivs som meningsfulla, roliga och utvecklande med schyssta arbetsvillkor och möjlighet att göra skillnad.

Men det finns också svagheter. Välfärdsjobben förknippas inte med goda karriärmöjligheter, bra arbetsmiljö eller hög lön. Stämmer det? Och vad kan arbetsgivarna i så fall göra åt det?

Genom tre olika rapporter vill vi ge svar på dessa frågor, eller i alla fall en viss vägledning. Tillsammans med systerrapporterna om karriär och lön, vill vi med denna arbetsmiljörapport bidra till ökad kunskap om faktiska förhållanden och uppmuntra arbetsgivarna att hantera eventuella brister.

Ladda ner på [webbutik.skl.se](http://webbutik.skl.se)