



## Utveckling av Hälsofrämjande arbetsplatser i Region Kronoberg

**Fastställt**

Centrala ledningsgruppen 2017-06-16

Centrala samverkansgruppen 2017-09-05

## Innehållsförteckning

---

<b>Utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser .....</b>	<b>2</b>
Inledning .....	2
Bakgrund – varför bör vi arbeta med frågan?.....	2
Mål.....	2
Förväntade effekter.....	2
Aktuell forskning.....	3
Omvärldsbevakning.....	4
Uppdrag.....	5
Utvärdering av nuvarande hälsoarbete .....	5
Förslag på åtgärder för det hälsofrämjande arbetet .....	6
Tidplan.....	7
Bilaga 1 Förslag på kompetenshöjande insatser .....	8
Bilaga 2 Förslag på verktyg och metoder .....	9

# Utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser

---

## Inledning

Region Kronoberg står inför stora utmaningar i arbetet med att behålla och rekrytera nya medarbetare. Med förändrade krav, begränsade personella resurser, ökad personalrörlighet och förväntningar från nästkommande generation är arbetet med att utveckla hälsofrämjande arbetsplatser av stor betydelse. En hälsofrämjande arbetsplats är en strategiskt viktig framgångsfaktor då förbättrad och hållbar hälsa sänker sjukfrånvaron och i förlängningen bidrar till god kvalitet i verksamheten och är ekonomiskt lönsamt.

## Bakgrund – varför bör vi arbeta med frågan?

Arbetslivet ställer generellt sett allt större krav på medarbetarna bland annat vad det gäller kommunikationsförmåga, stresstålighet, flexibilitet, kompetens och uthållighet. Försäkringskassans bedömning är att ett allt mer krävande arbetsliv bidrar till trenden av ökande sjukfrånvaro. Med anledning av detta är det av stor vikt att vi kraftsamlar och arbetar för en mer hälsofrämjande arbetsplats.

Definitionen på hälsofrämjande arbetsplatser fokuserar på god hälsa, förebygger ohälsa och stödjer rehabilitering, på individ-, grupp- och organisationsnivå. Att arbeta hälsofrämjande kombinerat med riktade insatser mot särskilt utsatta riskgrupper, har enligt forskning visat sig vara framgångsrikt enligt HFS-nätverket.<sup>1</sup>

Utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser sker genom att bevara och främja de faktorer som bidrar till god hälsa och välmående på arbetsplatsen. Detta sker parallellt med det lagstadgade förebyggande och rehabiliterande arbetsmiljöarbetet. Ett centralt begrepp är känsla av sammanhang, KASAM, det vill säga när arbetet upplevs begripligt, hanterbart och meningsfullt.<sup>2</sup>

Arbetsgivaren är en viktig bärare av att tillsammans med medarbetarna skapa hälsofrämjande arbetsplatser med goda arbetsmiljöer och detta arbete har Region Kronoberg bedrivit under flera år. Utifrån nuvarande rådande förutsättningar och utmaningar måste dock arbetsmiljö- och hälsoarbetet stärkas ytterligare och bli en prioriterad ledningsfråga. I Region Kronobergs styrande dokument som budget, samverkansavtal och verksamhetsplan finns en tydlig viljeinriktning att verka för attraktiva och hälsofrämjande arbetsplatser.

## Mål

Chefer och medarbetare skapar tillsammans hälsofrämjande arbetsplatser och bidrar till att Region Kronoberg behåller befintliga medarbetare och underlättar rekrytering av nya.

## Förväntade effekter

- Bidra till nollvisionen för arbetsrelaterad ohälsa
- Minskad sjukfrånvaro från 5,2 % av arbetad tid för år 2016 till 5,0 % för år 2017 och 4,5 % för år 2019
- Sänkta sjukfrånvarokostnader

---

<sup>1</sup> [www.hfsnatverket.se](http://www.hfsnatverket.se)

<sup>2</sup> [ISM Stressmedicin Västra Götalandsregionen](#)

- Ökad möjlighet att behålla medarbetare
- Underlätta rekrytering av nya medarbetare
- Högre produktivitet genom ökad prestationsförmåga och medarbetarengagemang

## Aktuell forskning

**Sveriges kommuner och landsting, SKL** beskriver i sin avsiktsförklaring åtgärder för friskare arbetsplatser i kommuner och landsting. <sup>3</sup> Redan 2013 lyfte SKL fram det hälsofrämjande arbetsmiljöarbetet som en prioriterad fråga i ett positionspapper för Hälsofrämjande hälso- och sjukvård där de beskriver följande. <sup>4</sup> ”Arbetsmiljön – den fysiska såväl som den psykosociala – men också faktorer som anställningsformer och möjligheter att skapa balans mellan arbete och fritid, har stor betydelse för god hälsa. Kommuner, landsting och regioner har idag sammanlagt närmare en miljon anställda vilket innebär att en hälsofrämjande inriktning på arbetsplatsen kan få ett stort genomslag. På en hälsofrämjande arbetsplats betonas en helhetssyn på hälsa. Ett centralt begrepp för att främja hälsa är ”känsla av sammanhang” (KASAM).”

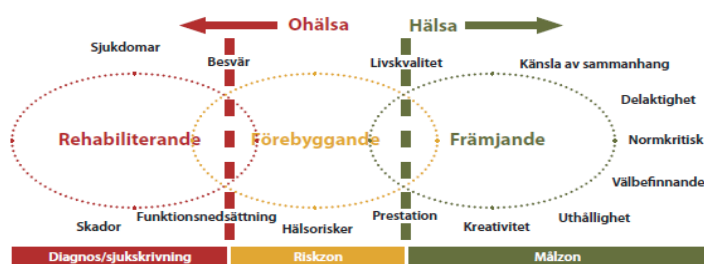
**Nätverket Hälsofrämjande hälso- och sjukvård (HFS)** är ett nationellt nätverk. Samtliga landsting och regioner i Sverige är medlemmar i nätverket och syftet är att sprida aktuell forskning och verktyg till landsting och regioner. Region Kronoberg har sedan 2009 varit medlem i nätverket, som har Hälsofrämjande arbetsplatser som ett tema. Definitionen på Hälsofrämjande arbetsplatser är enligt nätverket ”arbetsplatser som fokuserar på god hälsa, förebygger ohälsa och stödjer rehabilitering på individ, - grupp - och organisationsnivå”. <sup>5</sup>

## ISM Stressmedicin, Västra Götaland<sup>6</sup>

### Hälsa på arbetsplatsen

Att ha ett arbete är generellt en hälsofaktor. Här finns kunskap och metoder om vad som skapar hälsa på arbetsplatsen och hur man gör.

De tre perspektiven i arbetsmiljön, rehabilitera, förebygga och främja, har olika fokus men kompletterar och kan överlappa varandra. Det främjande perspektivet handlar om att stärka friskfaktorer, öka möjligheter och skapa förutsättningar till bättre hälsa på våra arbetsplatser.



Källa: ISM Västra Götaland

<sup>3</sup> [Sveriges kommuner och landsting, Avsiktsförklaringen](#)

<sup>4</sup> [Sveriges kommuner och landsting, Positionspapper](#)

<sup>5</sup> [www.hfsnatverket.se/](http://www.hfsnatverket.se/)

<sup>6</sup> [ISM Stressmedicin Västra Götaland, Kunskap och metoder för hälsofrämjande arbetsplatser ISM - rapport 9](#)

**Rapport från Arbetsmiljöverket**<sup>7</sup> visar att organisationer med låg sjukfrånvaro bl. a kännetecknas av närvarande och engagerade ledare med respekt för medarbetarens kompetens och förmåga. Detta under förutsättning att chefen ges rätta förutsättningar att utöva sitt ledarskap att ta hela sitt arbetsmiljöansvar. I detta ingår bl.a. frågan som rör antalet medarbetare per chef. Rapporten visar även på vikten av att arbeta med hälsofrämjande arbetsplatser och en sammanställning över friskfaktorer i arbetslivet.

## Omvärldsbevakning

De landsting och regioner som är med i nätverket Hälsofrämjande hälso- och sjukvård (HFS) arbetar med det hälsofrämjande perspektivet på liknande sätt, här är några exempel:

- **Västra Götalandsregionen** tog fram en rapport 2012, "Utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser vid Sahlgrenska Universitetssjukhuset"<sup>8</sup>, en inventering om vad som var på gång, men även för en strategi för det hälsofrämjande arbetet. Flera utbildningsinsatser genomfördes genom att öka kunskapen i ledningsgrupper, hos chefer och stödfunktioner (HR, skyddsombud, hälsoinspiratörer) om hälsofrämjande arbetsplatser. De tog fram verktyg och metoder för hälsoutveckling på arbetsplatsen. 2017; Det hälsofrämjande tänket ligger numera som grund för allt inom arbetsmiljö, ledarskap, kultur och kompetensutveckling. Just nu pågår ett stort kulturarbete och ett omfattande chefsutvecklingsprogram där det hälsofrämjande perspektivet ligger som grund.

- **Landstinget i Uppsala län**, i ett Beslutsunderlag gällande arbetsmiljö 2016<sup>9</sup> med hänvisning till plan och budget 2016-2018 framgår det att de ska arbeta med att skapa mer hälsofrämjande arbetsplatser som är hållbara över tid genom olika åtgärder;
  - Seminarier för chefer, skyddsombud, HR om arbetsbelastning, kränkande särbehandling, och hälsosamma arbetstider.
  - Workshops om hälsofrämjande arbetsplatser på förvaltningarna
  - Öka kunskapen genom föreläsning, hos chefer, HR, skyddsombud, hälsoinspiratörer
  - Ta fram ett information- och handledningsmaterial, samt verktyg till chefer.
  - Workshop för HR i hälsofrämjande arbetsplatser och verktyg så att de kan stödja cheferna.

De har sedan lång tid haft ett "Friskhus", en mötesplats på Akademiska i Uppsala där medarbetare kan delta på olika träningspass men även möjlighet till riktade insatser som te. x. stresshantering, sömngrupper, tobaksavvänjning.

- **Västmanlands landsting**; Det övergripande målet med landstingets arbetsmiljöprogram är att bidra till att sänka sjukfrånvaron och stödja kompetensförsörjningen. Arbetsmiljöprogrammet är uppbyggt av 3 målområden: Hälsofrämjande arbetsplats, Systematiskt arbetsmiljöarbete och Arbetslivsinriktad rehabilitering. De arbetar med utbildning i hälsofrämjande ledarskap och har deltagit i en forskningsstudie för att ta fram materialet; "Hållbart och hälsofrämjande ledarskap i vardag och förändring"<sup>10</sup> Landstinget utbildar HR och chefer kring hälsofrämjande arbetsplatser och skapar och utbildar hälsoteam (chef, skyddsombud och

---

<sup>7</sup> [Arbetsmiljöverket Kunskapsöversikt Rapport 2012:7](#)

<sup>8</sup> Utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser vid Sahlgrenska Universitetssjukhuset

<sup>9</sup> Landstinget Uppsala län Beslutsunderlag

<sup>10</sup> ["Verktyg: Hållbart och hälsofrämjande ledarskap i vardag och förändring"](#)

hälsoinspiratörer) som har ett tydligt uppdrag att arbetar systematiskt med hälsofrämjande och förebyggande hälso- och arbetsmiljöfrågor på arbetsplatsen, där chef är ytterst ansvarig. De har även tagit fram olika verktyg för användning på arbetsplatserna.

- **Landstinget i Värmland** har arbetat under lång tid med Hälsofrämjande arbetsplatser. När arbetsplatsen uppfyller vissa kriterier kan de skicka in en ansökan för certifiering till Hälsofrämjande arbetsplats:  
Alla medarbetare och chefer har kunskap om vilka faktorer som bidrar till en hälsofrämjande arbetsplats. Kunskaperna om det salutogena förhållningssättet, att se möjligheterna istället för problemen, tillämpas i verksamhetsutvecklingen. Värdegrundsfrågor och goda levnadsvanor (alkohol, fysisk aktivitet, matvanor och tobak) har en given plats. Landstingsdirektör, Landstingssamrådet och representant från Personalstaben utgör certifieringsgrupp inom landstinget. De använder en skattningsenkät i inledningen och som uppföljning. Certifierade arbetsplatser deltar årligen i en utmaning om bästa arbetsplats.
- **IKEA Älmhult** har under många år satsat på hälsofrämjande aktiviteter. Ett Aktivitetshus startades för 2,5 år sedan och är en mötesplats med t.ex. träningshall, squash bana, klättervägg, caféverksamhet, konferenslokaler och familjerum. Även partner och barn får träna gratis. Aktiviteterna är tillgängligt för alla, även anställda som kommer från andra städer eller länder på besök i Älmhult. IKEA Helsingborg minskade sjukskrivningssiffror från 7 % till 1 % på ett par år, sedan de började med liknande hälsosatsningar.

## Uppdrag

HR-avdelningen har fått i uppdrag att

- I steg ett utvärdera nuvarande hälsoarbete inkl. hälsoveckan och hälsoinspiratörernas uppdrag och arbete. Med utgångspunkt från utvärderingen, aktuell forskning och omvärldsbevakning ta fram ett förslag på plan för det hälsofrämjande arbetet.
- I steg två ta fram ett förslag på ett nytt koncept där Region Kronoberg som attraktiv arbetsgivare tar ett helhetsgrepp för hälsofrågorna utifrån alla de tre perspektiven främja, förebygga och rehabilitera. Förslaget ska redovisa hur en arena för hälsoarbetet kan bedrivas och samordnas i gemensamma lokaler i Växjö och Ljungby.

## Utvärdering av nuvarande hälsoarbete

En utvärdering kring det interna hälsofrämjande arbetet genomfördes våren 2017. Metoden som användes var en enkät som vände sig till avdelningschefer, skyddsombud och hälsoinspiratörer. Enkäten innehöll frågor kring hälsoveckan, hälsoinspiratörernas uppdrag och arbete, interna verktyg för arbetsmiljö och hälsa samt möjlighet att lämna förslag till utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser. På grund av för låg svarsfrekvens trots påminnelser går det endast att dra generella slutsatser av utvärderingen. Den visar att,

- Hälsoveckan uppskattas av många men svårighet finns att frigöra tid för deltagande.
- Hälsoinspiratörernas roll och uppdrag är viktigt men bör förtydligas och stärkas.

- Interna verktyg som finns används på många arbetsplatser, men kan utvecklas och marknadsföras vidare.

På frågan hur Region Kronoberg ska kunna utveckla arbetet med hälsofrämjande arbetsplatser framkom vikten av träning och aktiviteter, vilket speglar ett äldre synsätt på organisationers friskvårdsarbete. Här finns ett utbildningsbehov för att bredda kunskapen kring vad en hälsofrämjande arbetsplats är och vad arbetet med de tre perspektiven i arbetsmiljön kan innebära.

### **Förslag på åtgärder för det hälsofrämjande arbetet**

SKLs avsiktsförklaring för friskare arbetsplatser, aktuell forskning, omvärldsbevakning och egen genomförd enkätundersökning utgör grunden för nedanstående förslag. Åtgärderna ska bidra till att uppnå målet och de förväntade effekterna.

1. Stärka hälsofrågan som en ledningsfråga. Tydliggöra chefernas ansvar och roll på de olika chefsnivåerna samt ge dem kompetenshöjande insatser om vad som skapar hälsofrämjande arbetsplatser.
2. Verka för att ett hälsofrämjande förhållningssätt genomsyrar organisationen och kommuniceras på organisations- grupp- och individnivå.
3. Ta fram ett förslag på ett nytt koncept där Region Kronoberg som attraktiv arbetsgivare tar ett helhetsgrepp för hälsofrågorna utifrån alla de tre perspektiven främja, förebygga och rehabilitera. Förslaget ska redovisa hur en arena för hälsoarbetet kan bedrivas och samordnas i gemensamma lokaler i Växjö och Ljungby. Utförligare beskrivning av förslag kommer att finnas i separat dokument.
4. Skapa hälsoteam på arbetsplatsen som består av chef, skyddsombud och hälsoinspiratör men även HR deltar som stödresurs. Uppdraget för teamet blir att mera samordnat arbeta med de hälsofrämjande- och förebyggande arbetsmiljöarbetet samt förstärka det arbetslivsinriktade rehabiliteringsarbetet. Hälsoinspiratören får ett nytt uppdrag som ska tydliggöras och säkerställas så att hen får den kunskap och de förutsättningar som krävs.
5. Hälsofrämjande och förebyggande insatser ska riktas mera kraftfullt till prioriterade grupper eller arbetsplatser där ett behov har identifierats, t ex genom medarbetarundersökningens resultat, hög sjukfrånvaro eller andra signaler om att åtgärder behöver sättas in.
6. Utveckla och kommunicera ut de verktyg som regionen tagit fram kring det hälsofrämjande arbetet och med stöd av detta genomföra föreläsningar, seminarier och workshops inom de olika områdena.

## Tidplan

Vid beslut om fortsatt arbete lämnas följande förslag på tidplan.

- Höst 2017 Ta fram en konkret planering steg för steg för införandet av hälsofrämjande arbetsplatser. Påbörja införandet av de sex åtgärderna ovan.
- Höst 2017 Arbeta vidare och presentera ett förslag kring en arena för helhetslösning av arbetsmiljö och hälsoarbetet.
- 2018 Slutföra införandet av de sex åtgärderna ovan.



## Bilaga 1 Förslag på kompetenshöjande insatser

### **Fortsätta att integrera ett hälsofrämjande perspektiv i arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud**

Syftet är att komplettera det förebyggande och rehabiliterande synsättet med det hälsofrämjande, öka kunskap om hälsofrämjande arbetsplats och metoder.

### **Öka kunskapen om Hälsofrämjande arbetsplatser hos chefer/ledning, stab samt personalorganisationer**

Syftet är att integrera ett hälsofrämjande synsätt i lednings- och stabsarbetet, utveckla det tvärfunktionella stabsstödet kopplat till ledningens behov i dessa frågor och skapa en samsyn för det hälsofrämjande arbetet.

### **Utbildning för hälsoteam**

Syftet är att öka kunskap hos chefer och stödfunktioner om hälsofrämjande arbetsplats och metoder för hälsoutveckling på arbetsplatsen. Stärka skyddsombudens och hälsoinspiratörernas stöd till chefer och arbetsplatser.

### **Hälsofrämjande ledarskap**

Syftet är att stärka chefers kompetens i hälsofrämjande ledarskap och knyta an till ledaridén. Öka förutsättningar för ett hållbart ledarskap och öka kunskap om verktyg/metoder för utveckling av arbetsplatsen utifrån ett hälsofrämjande perspektiv.

### **Hälsofrämjande medarbetarskap**

Ansvarstagande medarbetarskap innebär ledning av sig själv och ansvar i relation med andra arbetskamrater. Ledarskap och medarbetarskap är direkt beroende av varandra. Detta består av att dela kunskap och information, arbeta med gemensamma mål och visa varandra ömsesidig respekt.

### **Kompetensutveckling för HR-funktionen i hälsofrämjande arbetsplatser**

Syftet är att öka kunskap om hälsofrämjande arbetsplats och metoder, förbättra HR 's stöd för hälsofrämjande arbete till chefer och organisation samt integrera det hälsofrämjande perspektivet i HR-arbetet.

### **Utbildning för chefer för att höja kvaliteten på**

Utvecklingssamtal/ Motiverande samtal (MI) mellan chef – medarbetare samt chef-chef

### **Insatser för att utveckla och förbättra lönesamtal och medarbetarsamtal** pågår

## Bilaga 2 Förslag på verktyg och metoder

### **Verktyget Hälsöfrämjande arbetsplatser med tillhörande dialogkort: Arbetsmiljö och hälsa**

Syftet är att erbjuda ett användarvänligt verktyg för att utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser. Materialet bygger på kända friskfaktorer för att skapa dialog på arbetsplatserna för utveckling utifrån ett hälsofrämjande arbete med förbättringar i arbetsmiljön.

### **Region Kronobergs värdegrundsmaterial**

Dialoger på arbetsplatserna kring Region Kronobergs värdegrund med stöd av dialogkort och värdegrundspel. Värdegrunden ska genomsyra allt vi gör! Det är de värderingar som vi gemensamt står för, som påverkar våra handlingar och är en plattform att alltid ta hänsyn till när vi sätter mål, formar strategier, tar beslut m.m.

### **Ta fram verktyg/material för arbetsplatser**

Syftet är att uppmärksamma upplevelsen av arbetsmiljön, arbetsmängd, hälsa m.m. för att arbeta med ständiga förbättringar. Det kan vara verktyg för utveckling av arbetsplatsträffar och enkla temperaturmätningar i arbetsgruppen.

### **Startpaket till hälsoteam**

Bl. a via E- utbildning

### **Hälsofrämjande ledarskapsmaterial**

Ett arbetsmaterial som är framtaget av forskarna; Lotta Dellve och Andrea Eriksson.

”Hållbart och hälsofrämjande ledarskap i vardag och förändring” som stödjer analys, reflektion och utveckling av hållbara och hälsosamma arbetsförhållanden ur både verksamhets- och hälsoperspektiv och riktar sig till chefer, ledare, på olika nivåer och vissa övningar passar även för medarbetare och arbetsgrupper. Hur skulle vi kunna använda detta mer i framtiden?

### **Hälsofrämjande medarbetarskapsmaterial**

Ta fram ett material kring medarbetarskap

### **Stöd på webben**

Syftet är att ge vägledning på intranätet för utveckling av hälsofrämjande arbetsplatser, sprida kunskap om hur man kan arbeta hälsofrämjande med de verktyg vi har och även t ex förbättringsarbete, utvecklingssamtal m.m. Sprida goda exempel!

