

Sjukfrånvaron bland kvinnor i statliga myndigheter

En analys av hinder och åtgärder

MISSIV

DATUM
2020-05-20
ERT DATUM
2019-08-22

DIARIENR
2019/208–5
ER BETECKNING
Fi2019/02907/ESA

Regeringen
Finansdepartementet
103 33 Stockholm

Uppdrag om att analysera sjukfrånvaron bland statsanställda kvinnor

Statskontoret har enligt ett ändringsbeslut till regleringsbrevet för 2019 fått i uppdrag att analysera hur myndigheterna arbetar för att förebygga och minska sjukfrånvaron bland kvinnor.

Statskontoret överlämnar härmed sin redovisning av uppdraget, rapporten *Sjukfrånvaron bland kvinnor i statliga myndigheter. En analys av hinder och åtgärder (2020:12)*.

Generaldirektör Annelie Roswall Ljunggren har beslutat i detta ärende. Utredningschef Erik Nyberg, utredarna Andreas Hagström, föredragande, och Maria Karanta var närvarande vid den slutliga handläggningen.

Annelie Roswall Ljunggren

Andreas Hagström

Innehåll

	Sammanfattning	7
1	Uppdrag och genomförande	11
1.1	Regeringens uppdrag till Statskontoret	11
1.2	Kvinnor i staten har dubbelt så hög sjukfrånvaro som män	12
1.3	Tidigare kunskap om kvinnors och mäns arbetsmiljö	14
1.4	Genomförande och metod	20
1.5	Disposition	24
2	Hinder för minskad sjukfrånvaro bland statsanställda kvinnor	25
2.1	Sammanfattande iakttagelser	25
2.2	Merparten av myndigheterna har inte analyserat skillnaden mellan könen	26
2.3	Kvinnors arbetsvillkor präglas mer av spånt arbete	27
2.4	Ovanligt att myndigheter använder ett genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet	29
2.5	Bristande resurser ses som ett hinder för att minska sjukfrånvaron	30
2.6	Otydliga prioriteringar kan ge sämre arbetsmiljö	31
2.7	Styrning utifrån produktionsmål kan hämma arbetsmiljöarbetet	32
3	Åtgärder och faktorer som är viktiga för att sänka sjukfrånvaron	35
3.1	Sammanfattande iakttagelser	35
3.2	Viktigt att ledningen prioriterar arbetsmiljöfrågor	36
3.3	Ett närvarande ledarskap kan bidra till minskad sjukfrånvaro	39
3.4	Ökat handlingsutrymme för medarbetarna motverkar ohälsa	42
3.5	Tillgång och uppmuntran till friskvård är viktigt för att minska sjukfrånvaron	43
3.6	Stöd från HR och företagshälsovård viktigt för att sänka sjukfrånvaron	44

4	Myndigheternas kunskapsspridning	47
4.1	Sammanfattande iakttagelser	47
4.2	Bristande kunskap utgör ofta ett hinder för att minska sjukfrånvaron	48
4.3	Myndigheterna har olika kanaler för att sprida och ta del av kunskap	48
5	Slutsatser och förslag	55
5.1	Varje myndighet behöver göra en egen analys av sjukfrånvaron	55
5.2	Arbetsmiljöarbetet utgör grunden för en minskad sjukfrånvaro	56
5.3	Det är viktigt att medarbetarna kan påverka sin arbetssituation	56
5.4	Cheferna behöver ha förutsättningar för att bedriva ett närvarande ledarskap	56
5.5	Det behöver finnas ett bra stöd från HR och företagshälsovården	57
5.6	Myndigheterna behöver mer kunskap om hur sjukfrånvaron kan minska	57
5.7	Förslag till regeringen	58
	Referenser	61

Bilagor

1.	Regeringsuppdraget	63
2.	Statskontorets enkätundersökning	65

Sammanfattning

Sjukfrånvaron i statliga myndigheter är dubbelt så hög för kvinnor som för män: 5,0 respektive 2,5 procent av den tillgängliga arbetstiden 2019. Men sjukfrånvaron varierar kraftigt mellan olika myndigheter.

Statskontoret har på uppdrag av regeringen analyserat myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaron bland kvinnor. Vår analys bygger på kunskap från forskning och andra studier. Vi har gjort en fallstudie på sex myndigheter med olika förutsättningar och skickat en enkät till huvudskyddsombuden på 200 myndigheter. I rapporten redovisar vi i enlighet med uppdraget bland annat vilka hinder som finns för att minska sjukfrånvaron bland kvinnor och analyserar vilka åtgärder myndigheterna har vidtagit.

Myndigheternas arbetsmiljöarbete utgör grunden för en minskad sjukfrånvaro

Statskontorets analys visar att en grundläggande förutsättning för att sjukfrånvaron ska minska är att myndigheterna bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Myndigheternas ledning behöver tydligt visa att de prioriterar arbetsmiljöfrågor, se till att samverkan fungerar mellan arbetsgivare och arbetstagare samt involvera medarbetarna i arbetsmiljöarbetet. Det är vidare viktigt att ledning, chefer och medarbetare har en samsyn om vilka arbetsmiljöproblem som finns i myndigheten och som kan leda till sjukfrånvaro. Vår analys visar även att myndigheterna överlag behöver mer kunskap om hur de kan arbeta för att minska sjukfrånvaron.

Det är viktigt att medarbetarna kan påverka sin arbetssituation

Statskontorets analys visar att det finns ett antal hinder för myndigheterna att sänka kvinnors sjukfrånvaro. Kvinnor har i högre utsträckning än män arbetsuppgifter som innebär små möjligheter att påverka arbetssituationen, till exempel att snabbt handlägga ärenden som kommer in i hög takt.

Många kvinnor har också arbetsuppgifter som innebär krävande medborgarkontakter.

För att komma till rätta med dessa hinder bör myndigheterna arbeta för att öka handlingsutrymmet i de arbetsuppgifter som är vanliga bland kvinnor. Det kan till exempel handla om att gå över till ett teambaserat arbets sätt eller att gå ifrån individuella kvantitativa produktionsmål. Medarbetarna behöver också stöd i att prioritera bland arbetsuppgifter när arbetsbelastningen är hög. Även god tillgång till friskvård är viktigt för att förebygga sjukfrånvaro.

Ett närvarande ledarskap kan motverka sjukfrånvaro

Ett närvarande ledarskap är ett sätt för myndigheterna att förebygga och minska sjukfrånvaron. En förutsättning för detta är att cheferna inte har för många medarbetare. Cheferna behöver också ha kunskap om tidiga tecken på risk för sjukfrånvaro.

Andra betydelsefulla faktorer för att minska sjuktalet är att medarbetare och chefer har god tillgång till stöd från HR och företagshälsovården.

Viktigt att analysera varför kvinnor har högre sjuktalet än män

Statskontorets analys visar alltså att det generellt sett bland annat är viktigt att arbetsmiljöarbetet fungerar, att de anställda kan påverka sin arbets situation, att det finns ett närvarande ledarskap på myndigheten samt att stödet från HR och företagshälsovården är tillräckligt omfattande. Samtidigt varierar behoven och förutsättningarna för att minska sjukfrånvaron bland kvinnor mellan myndigheterna. Det innebär att särskilt de myndigheter där kvinnors sjuktalet är höga och där sjuktalet är betydligt högre än männens själva måste analysera hur de ska arbeta för att minska sjukfrånvaron. Vår analys visar också det finns ett behov av att få stöd i detta arbete.

Statskontorets utredning visar att det är ovanligt att de statliga myndigheterna använder ett genusperspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Ett genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet kan hjälpa

myndigheterna att identifiera ojämlikheter i arbetsmiljön mellan kvinnor och män, till exempel om kvinnor har arbetsuppgifter med mindre handlingsutrymme eller jobbar i verksamheter där cheferna har sämre förutsättningar för ett närvarande ledarskap. Myndigheterna kan därmed få stöd i vilka åtgärder de bör sätta in för att sänka kvinnors sjukfrånvaro.

Statskontorets analys och slutsatser bör kunna vägleda myndigheterna i arbetet med att förebygga och minska kvinnors sjukfrånvaro. Därutöver föreslår Statskontoret att regeringen:

- ger Myndigheten för arbetsmiljökunskap (Mynak) i uppdrag att ta fram kunskapsmaterial om hur arbetsgivare kan använda ett genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet.
- överväger att ge myndigheter med stora skillnader i kvinnors och mäns sjukfrånvaro i uppdrag att analysera vad skillnaden beror. I uppdragen bör det ingå att återrapportera till regeringen vilka åtgärder den aktuella myndigheten tänker vidta med anledning av analysen.

1 Uppdrag och genomförande

Statskontoret har fått i uppdrag av regeringen att genomföra en fördjupad analys av myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaron bland anställda kvinnor.¹ Bakgrunden till uppdraget är att statsanställda kvinnor är sjukskrivna i avsevärt högre utsträckning än statsanställda män, just som inom övriga arbetsmarknadssektorer.

I detta kapitel beskriver vi kortfattat regeringsuppdraget och hur vi har genomfört det. Vi redogör även för statistik över sjukfrånvaron i staten, tidigare kunskap om arbetsmiljöarbete samt faktorer som bidrar till skillnader i sjukfrånvaro mellan könen.

1.1 Regeringens uppdrag till Statskontoret

Statskontorets fördjupning ska omfatta en analys av arbetet vid myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög, med särskilt fokus på vilka hinder som finns för att sänka sjukfrånvaron bland kvinnor. Vidare ska en analys av de åtgärder som vidtagits vid myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor minskat de senaste åren göras, med särskilt fokus på att lyfta fram goda exempel för spridning till andra myndigheter. Därutöver ska myndigheten analysera hur, och i vilken utsträckning, kunskapen sprids mellan myndigheter samt vid behov lämna förslag på ytterligare informationskanaler.

Uppdraget ska redovisas till regeringen (Finansdepartementet) senast den 31 maj 2020.

Statskontoret har tidigare haft i uppdrag att analysera myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaron.²

¹ Regleringsbrev för budgetåret 2019 avseende Statskontoret, ändringsbeslut 2019-08-22.

² Senast redovisat i Statskontoret. (2017:14). *Myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaro*.

1.2 Kvinnor i staten har dubbelt så hög sjukfrånvaro som män

Statskontoret har sedan 2008 fått i uppdrag att årligen sammanställa och redovisa uppgifter om de statliga myndigheternas sjukfrånvaro. År 2019 uppgick sjukfrånvaron bland anställda vid samtliga myndigheter till 3,8 procent av den tillgängliga arbetstiden.³ Bland kvinnor var andelen 5,0 procent och bland män 2,5 procent. Sjukfrånvaron i staten är lägre än i den kommunala sektorn och ungefär lika hög som i den privata sektorn. Även i dessa sektorer har kvinnor högre sjukfrånvaro än män.⁴

Sjukfrånvaron i statliga myndigheter har under den senaste femårsperioden legat stabilt kring 4 procent (tabell 1). Kvinnornas sjukfrånvaro har länge varit ungefär dubbelt så hög som männens, vilket längre statistiska serier visar.

Tabell 1. Sjukfrånvaron i statliga myndigheter, 2015–2019, i procent av tillgänglig arbetstid, kvinnor och män.

År	2015	2016	2017	2018	2019
Kvinnor	5,3	5,5	5,4	5,2	5,0
Män	2,5	2,7	2,5	2,5	2,5
Alla	3,9	4,1	4,0	3,9	3,8

Källa: Statskontoret.

1.2.1 Högst sjukfrånvaro i myndigheter inom verksamhetsområdet Socialt skydd

Statsförvaltningen kan delas in i sju verksamhetsområden enligt den internationella Cofog-indelningen.⁵ År 2019 var sjukfrånvaron lägst inom

³ Statskontoret. (2020:100). *Sjukfrånvaron i staten 2019 – myndigheter och sektorer*. Regeringen ger uppdraget i Statskontorets regleringsbrev.

⁴ Enligt SCB:s kortperiodiska sysselsättningsstatistik för fjärde kvartalet 2019 var andelen sjukfrånvarande 4,9 procent i kommunsektorn, 4,4 procent i landstingssektorn, 3,5 procent bland hushållens icke-vinstdrivande organisationer, 3,1 procent i näringslivet och 2,7 procent i statlig sektor. SCB:s statistik gäller hela den statliga sektorn, men Statskontorets årliga statistik gäller endast de statliga myndigheter som rapporterar in i redovisningssystemet Hermes. SCB:s statistik gäller andelen individer och inte andelen av den tillgängliga arbetstiden.

⁵ Classification of Functions of Government.

verksamhetsområdet Försvar (2,2 procent) och högst inom verksamhetsområdet Socialt skydd inklusive hälso- och sjukvård (5,9 procent). Kvinnor inom Socialt skydd hade den högsta nivån (6,8 procent) och män inom Utbildning den lägsta (1,6 procent).⁶

1.2.2 Nästan alla servicemyndigheter har hög sjukfrånvaro bland kvinnor

I Statskontorets statistik för 2019 finns uppgifter för sjukfrånvaron bland kvinnor för 195 myndigheter. Av dessa hade 55 (28 procent) en sjukfrånvaro som var högre än genomsnittet för alla statsanställda kvinnor. Vi definierar den dryga fjärdedel av myndigheterna som ligger över genomsnittet som myndigheter med hög sjukfrånvaro.

I gruppen myndigheter med hög sjukfrånvaro finns myndigheter med vitt skilda verksamheter och storlekar. Värt att notera är att 10 av de 11 servicemyndigheterna hade hög sjukfrånvaro. En servicemyndighet är en myndighet som ger särskilt omfattande service till allmänheten.⁷

1.2.3 I hälften av myndigheterna har kvinnor åtminstone dubbelt så hög sjukfrånvaro som män

Statskontorets statistik för 2019 visar den totala sjukfrånvaron på 201 myndigheter. Statistiken finns i de allra flesta fall uppdelad på kön. I de fall sådan statistik saknas beror det oftast på att myndigheten i fråga är liten och att könsuppdelad statistik inte offentliggörs av integritetsskäl. Det finns uppgifter om både kvinnor och män för 183 myndigheter.

I många av myndigheterna var kvinnornas sjukfrånvaro betydligt högre än männens. Närmare hälften av de 183 myndigheterna (83 stycken) hade 2019 åtminstone dubbel så hög sjukfrånvaro bland kvinnor. På 30 myndigheter, drygt 16 procent, var sjukfrånvaron minst tre gånger högre

⁶ Statskontoret. (2020:100). *Sjukfrånvaron i staten 2019 – myndigheter och sektorer*.

⁷ Begreppet servicemyndigheter är hämtat från Länsstyrelserna. (2019:23). *Kartläggning av statlig närvaro och service i länen*. De elva myndigheter som i rapporten benämns servicemyndigheter är: Arbetsförmedlingen, Centrala studiestödsnämnden, Försäkringskassan, Kriminalvården, Kronofogden, Lantmäteriet, Migrationsverket, Pensionsmyndigheten, Polismyndigheten, Skatteverket och Trafikverket.

bland kvinnor. Endast 2 myndigheter hade minst dubbelt så hög sjukfrånvaro bland män som bland kvinnor.

Större myndigheter har en högre genomsnittlig sjukfrånvaro än mindre myndigheter. Medianen för sjukfrånvaron bland kvinnor är därför något lägre än genomsnittet, 4,2 procent för 2019.

1.3 Tidigare kunskap om kvinnors och mäns arbetsmiljö

I detta avsnitt redogör vi för tidigare kunskap om hur arbetsgivare kan arbeta för att förebygga och minska sjukfrånvaron. Vi inleder med att kort beskriva hur detta hänger samman med arbetsgivarnas ansvar för att motverka ohälsa bland sina anställda.

1.3.1 Arbetsgivaren har en skyldighet att bedriva systematiskt arbetsmiljöarbete

Arbetsgivare måste enligt arbetsmiljölagen (1977:1160) arbeta systematiskt med arbetsmiljön. De måste därmed bland annat kontinuerligt identifiera och åtgärda risker för ohälsa bland anställda. När de upptäcker risker ska de upprätta en handlingsplan som beskriver vilka åtgärder som ska vidtas för att undvika eller begränsa riskerna. De ska också följa upp om åtgärderna har varit verkningsfulla eller inte.

Arbetsgivaren har även ansvar för den sociala och organisatoriska arbetsmiljön. Ansvar finns specificerat i en föreskrift från Arbetsmiljöverket (AFS 2015:4) som ska användas som stöd i det systematiska arbetsmiljöarbetet. I den finns regler om bland annat arbetsbelastning, arbetstider och kränkande särbehandling.

Arbetsgivaren har också rehabiliteringsansvar för anställda som har varit sjukskrivna och ska återgå till arbetet. Ansvar kan till exempel handla om att anpassa arbetsuppgifter.

1.3.2 Forskningen har ringat in risk- och friskfaktorer

Det finns ett antal faktorer som enligt forskning försämrar respektive förbättrar de anställdas psykiska hälsa och välbefinnande. Dessa faktorer kallas för riskfaktorer och friskfaktorer.

En arbetsmiljörisk som återkommer inom forskningen är en arbets-situation med små möjligheter att påverka eller utöva kontroll över sin situation, kombinerat med alltför höga prestationskrav. Detta kallas spänt arbete. En annan riskfaktor är bristande socialt stöd från den närmaste chefen eller från arbetskamraterna. Andra riskfaktorer är pressande arbete, en arbetssituation där belöningen upplevs som liten, rollkonflikter, långa arbetstider och mobbing.

Ledarskapet är viktigt för att förebygga ohälsa

Flera studier visar att ledarskapet kan bidra till en god arbetsmiljö, vilket främjar hälsan. Ett hälsofrämjande ledarskap utmärks av att det är rättvist, uppmuntrande och stödjande. Det är även viktigt att få stöd från medarbetare.

Cheferna behöver även känna till de riskfaktorer i arbetet som kan orsaka ohälsa samt vad de kan göra för att motverka riskerna. Cheferna behöver också kunna känna igen symptom på arbetsrelaterad psykisk ohälsa och hur tidiga signaler kan yttra sig för att snabbt kunna agera. De behöver även känna till hur de då ska agera.

Andra främjande faktorer som lyfts fram i litteraturen är att de anställda upplever kontroll över det egna arbetet, en rimlig arbetsbelastning, balans mellan arbetsinsats och belöning, positivt socialt klimat, möjlighet till inflytande och kompetensutveckling, att det finns tydliga mål för organisationen, anställningstrygghet samt att den fysisk arbetsmiljön är bra. Utvecklingsmöjligheter, anställningstrygghet och tillfredsställelse med arbetet är ytterligare faktorer som främjar psykisk hälsa.⁸

1.3.3 Faktorer som bidrar till könsskillnaden i sjukfrånvaron

Det finns en rad arbetsrelaterade faktorer som kan bidra till att förklara skillnaden mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro. Nedan redogör vi för hur några faktorer enligt forskning påverkar kvinnors och mäns sjukfrånvaro i olika utsträckning.

⁸ Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2019). *Riktlinjer för utredning och åtgärder vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen.*

Vissa faktorer hänger tydligt samman med arbetet medan andra bottnar i privata omständigheter. En sjukfrånvaro på grund av exempelvis psykisk ohälsa kan bero på en kombination av faktorer i och utanför arbetet, men det är ofta svårt att särskilja olika faktorerers inverkan.⁹

Arbetsmiljön är ofta sämre i kvinnodominerade sektorer

En delförklaring till att kvinnor har högre sjukfrånvaro är att arbetsmiljön ofta är sämre i kvinnodominerade sektorer.¹⁰ Kvinnor har också i högre utsträckning arbetsorsakade besvär än män. Statistik från Arbetsmiljöverket visar bland annat att:

- fler kvinnor än män sjukskrivs på grund av organisatoriska och sociala skäl,
- kvinnor arbetar oftare ofrivilligt deltid och på tidsbegränsade tjänster,
- kvinnor och män med kvinnodominerade arbetsuppgifter eller i kvinnodominerade verksamheter har sämre balans mellan resurser och krav i arbetet,
- fysisk och känslomässig belastning är högre i kvinnodominerade verksamheter, vilket leder till högre risk för ohälsa för både kvinnor och män i dessa verksamheter.¹¹

Faktorer som inte hänger samman med arbetet kan också påverka sjukfrånvaron

Utredare och forskare har identifierat flera icke-arbetsrelaterade faktorer som bidrar till att förklara varför sjukfrånvaron är högre bland kvinnor. De har till exempel funnit följande:

- Kvinnor och män har olika hälsobeteenden som leder till att kvinnor agerar mer förebyggande genom att bland annat ta ut ett större antal sjukdagar.¹²

⁹ Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2019). *Riktlinjer för utredning och åtgärder vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen.*

¹⁰ Forte. (2017). *10 projekt om arbetsmiljö i kvinnodominerade sektorer.*

¹¹ Arbetsmiljöverket. (2016). *Genuskoll. En bättre arbetsmiljö för kvinnor och män.*

¹² Rir. (2019:19). *Jämställd sjukfrånvaro – bedöms män och kvinnor likvärdigt i sjukskrivningsprocessen?*

- Kvinnor lägger generellt sett mer tid på obetalt arbete i hemmet än män. Det finns till exempel studier som visar att höga krav från familj och arbetsgivare ökar risken för sjukskrivning bland kvinnor.¹³
- Kvinnor blir i högre utsträckning än män sjukskrivna av läkare vid samma nivå av bedömd arbetsförmåga. Skillnaden gäller framför allt vid psykisk ohälsa.¹⁴

Sämre förutsättningar för arbetsmiljöarbete i kvinnodominerade verksamheter

Chefer behöver ha rätt organisatoriska förutsättningar för att kunna arbeta förebyggande med arbetsmiljön och för att arbeta stödjande och nära sina medarbetare. De behöver till exempel resurser och handlingsutrymme som motsvarar kraven och personalansvar för ett rimligt antal medarbetare. Dessutom behöver cheferna ha tillgång till stödfunktioner och arenor för dialog. Studier visar att chefer i offentliga verksamheter där kvinnor dominerar har sämre organisatoriska förutsättningar. Detta yttrar sig bland annat i att det går fler medarbetare per chef i kvinnodominerade verksamheter än i mansdominerade.¹⁵

Annan forskning visar att kvinnodominerade verksamheter med relativt sett hög sjukfrånvaro har ett större glapp mellan den styrande och den verkställande nivån än mansdominerade verksamheter.¹⁶ Studier visar även att organisatoriska förändringar som innebär mer kontroll och mindre handlingsutrymme försämrar arbetsmiljön, framför allt i kvinnodominerade yrken inom vård, skola och omsorg.¹⁷

¹³ Jansen et al. (2007). Work- family conflict as a risk factor for sickness absence. *Occupational and Environmental Medicine*, 63: 488–494; Melchior et al. (2007). The mental health effects of multiple work and family demands. *Social psychiatry and psychiatric epidemiology*, 42 (7), 573–582.

¹⁴ Rir. (2019:19). *Jämställd sjukfrånvaro – bedöms män och kvinnor likvärdigt i sjukskrivningsprocessen?*

¹⁵ Corin, L och Björk, L. (2017). *Chefers organisatoriska förutsättningar i kommunerna*.

¹⁶ Härenstam, A. (2019-04-12). Genus och hälsa. <https://partsradet.se/post/genus-och-halsa/> (Hämtad 2020-01-29).

¹⁷ Ibid.

Bland andra organisatoriska faktorer som enligt forskning påverkar arbetsmiljön och som är sämre i kvinnodominerade verksamheter kan nämnas:

- Tydliga mål och ett tydligt och avgränsat uppdrag.
- Resurser och stöd som är anpassade till uppdraget (när krav och resurser inte är balanserade krävs en dialog om prioriteringar).
- Tillgång till administrativt stöd och expertstöd från till exempel HR.¹⁸

1.3.4 Vad kan arbetsgivaren göra för att minska sjukfrånvaron bland kvinnor?

Vi har gått igenom forskningssammanställningar, framtagna riktlinjer och stöd från expertmyndigheter inom arbetsmiljö. Men vi har inte kunnat identifiera någon särskild åtgärd som arbetsgivaren kan vidta för att minska sjukfrånvaron bland kvinnor. Det är heller inte självklart att det är lämpligt att vidta åtgärder riktade mot kvinnor som grupp. En arbetsgivare som vidtar sådana åtgärder riskerar att diskriminera manliga anställda. Därtill kan det vara problematiskt att lyfta kvinnor som grupp, eftersom det kan leda tanken till att det är kvinnor som är problemet.

Forskning visar att män och kvinnor som arbetar under samma arbetsmiljöförhållanden i lika hög utsträckning utvecklar arbetsbesvär. Men kvinnor och män arbetar i hög grad inom olika sektorer eller med olika arbetsuppgifter. Därmed exponeras de i olika utsträckning för arbetsmiljörisker.

Arbetsmiljöverket rekommenderar ett genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet

Arbetsmiljöverket rekommenderar att arbetsgivaren integrerar ett genusperspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Ett sådant perspektiv handlar till exempel om att analysera om kvinnor och män har olika arbetsuppgifter och om kvinnor och män upplever stress i olika utsträckning. Myndigheten skriver att arbetsgivaren kan behöva satsa mer på förebyggande och främjande insatser inom vissa områden för att sänka

¹⁸ Härenstam, A. (2020-02-12). Seminarium: Varför drabbas kvinnor mer av stress på jobbet än män? (Svaret är inte det du tror.)

sjukfrånvaron bland kvinnor. Det gäller till exempel om kvinnor har andra arbetsuppgifter än män eller arbetar inom särskilda verksamhetsområden där riskerna för ohälsa är stora.¹⁹

1.3.5 Statskontorets tidigare analys visar betydelsen av närvarande ledarskap

Statskontoret har i en rapport från 2017 analyserat myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaro.²⁰

I linje med tidigare kunskap från bland annat forskning inom området visar Statskontorets analys av myndigheternas arbetsmiljöarbete att cheferna har en nyckelroll, genom ett närvarande ledarskap där cheferna via regelbundna och prestigelösa dialoger får kännedom om medarbetarnas arbetsituation. Det närvarande ledarskapet gör att:

- cheferna i staten kan fånga upp tidiga tecken på ohälsa hos sina medarbetare,
- cheferna i staten kan justera medarbetarnas arbetsbelastning genom att omfördela resurser och arbetsuppgifter utifrån medarbetarnas förutsättningar och hjälpa medarbetaren att prioritera när arbetsbelastningen är hög.

Utöver ett närvarande ledarskap har Statskontoret även identifierat att följande faktorer är viktiga i myndigheters arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaron:

- Medarbetarna får inflytande över det egna arbetet.
- Medarbetarna deltar i verksamhetsutveckling och förbättringsarbete.
- Myndigheten tillämpar individuella lösningar för att motverka och förkorta sjukskrivningar.
- Myndigheten har tidig och regelbunden kontakt med sjukskrivna medarbetare.

¹⁹ Arbetsmiljöverket. (2017). *Hur kan arbetsmiljön bli bättre för både kvinnor och män?*

²⁰ Statskontoret. (2017:14). *Myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaro.*

- HR-funktionerna arbetar med att hålla arbetsmiljöfrågan levande i organisationen.
- Myndighetsledningen signalerar att arbetet med att förebygga och minska sjukfrånvaron är prioriterat.
- Myndigheten ger tydliga beställningar till företagshälsovården.

1.4 Genomförande och metod

Statskontoret har gjort fallstudier i sex statliga myndigheter och en enkätundersökning riktad till huvudskyddsombud vid 200 myndigheter. För att få ytterligare upplysningar om myndigheternas kunskapspridning har vi även intervjuat Arbetsmiljöverket, Arbetsgivarverket, Myndigheten för arbetsmiljökunskap och Partsrådet.

1.4.1 Fallstudier för fördjupad kunskap

Vi har gjort fallstudier i sex myndigheter för att fördjupa vår kunskap om vilka hinder myndigheterna ser för att minska kvinnors sjukfrånvaro, hur de arbetar för att få ner sjuktalen och hur myndigheterna sprider kunskap mellan sig. Vi har genomfört fallstudierna genom fokusgrupper i respektive myndighet med linjechefer, HR-personer, fackliga företrädare och skyddsombud. Vi har även analyserat dokumentation av myndigheternas arbetsmiljöarbete.

Vi har valt ut myndigheter med olika erfarenheter för fallstudierna

Våra fallstudier omfattar Bolagsverket (Sundsvall), Försvarets materielverk (Stockholm), Försäkringskassan (Stockholm), Länsstyrelsen i Värmlands län (Karlstad), Statens tjänstepensionsverk (Sundsvall) och Tullverket (Stockholm). Vi hade även planerat att Pensionsmyndigheten skulle vara med i urvalet, men Corona-krisen gjorde att vi fick ställa in fokusgruppen där.

Vi har valt våra fallstudiemyndigheter utifrån olika kriterier. Vi har i enligt med uppdraget riktat in oss på myndigheter som har en hög eller mycket hög sjukfrånvaro bland kvinnor och där skillnaden mellan män och kvinnor är stor, samt på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat under de senaste åren. Av de som har minskat sjukfrånvaron har vi endast inkluderat myndigheter som själva har uppgett att de har

bedrivit ett arbete för att minska sjukfrånvaron. Några av fallstudie-myndigheterna uppfyller båda kriterierna.

Syftet med urvalet är att analysera arbetsmiljöarbetet på myndigheter som har minskat sjukfrånvaron bland kvinnor för att identifiera vilka faktorer som påverkar arbetet samt vilka hinder som finns för att sänka sjukfrånvaron på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög.

Fokusgrupper för att få fram olika perspektiv

I en fokusgrupp diskuterar deltagarna kring några vida frågor. Genom att samla deltagare med olika perspektiv och erfarenheter har vi fått en mångfacetterad bild av dessa frågor. Den som leder gruppen (moderatoren) har sett till att alla får komma till tals och att diskussionen håller sig inom de givna ramarna.

De sex utvalda myndigheterna har satt samman fokusgrupper med företrädare för HR-enheten, skyddsombud, fackliga företrädare och linjechefer. Antalet deltagare i fokusgrupperna har varierat från 5 till 10.

Vi har låtit deltagarna diskutera följande fyra fokusfrågor:

1. varför kvinnor har högre sjukfrånvaro än män,
2. vad de som myndigheter kan göra för att få ner sjukfrånvaron,
3. om det finns hinder för att få ner sjukfrånvaron,
4. om och hur de har tagit del av goda exempel från andra myndigheter.

Vi bedömer att fokusgrupperna har gett oss betydligt mer underlag för analysen än vad individuella intervjuer skulle ha gjort.

1.4.2 Enkät till myndigheternas huvudskyddsombud

Vi har kompletterat fallstudierna med en enkät till de 200 myndigheter som ingick i Statskontorets undersökning över sjukfrånvaron i staten 2018.²¹ En enkätundersökning ger oss möjlighet att kvantifiera och generalisera vilka uppfattningar det finns om hinder och åtgärder för att minska kvinnors sjukfrånvaro. Det ska dock påpekas att många frågor handlar om vilken betydelse ett visst hinder eller viss åtgärd har för den

²¹ Statskontoret. (2019:100). *Sjukfrånvaron i staten 2018 – myndigheter och sektorer*.

egna myndigheten. Det innebär att svaren ofta är intressanta att lyfta fram även om endast en minoritet av de svarande upplever att det aktuella hindret har stor betydelse för dem själva. Ett hinder som inte är påtagligt hos en majoritet av myndigheterna kan trots allt få stor betydelse för den totala sjukfrånvaron i staten.

Vi har valt att låta myndigheternas huvudskyddsombud besvara frågorna för att i möjligaste mån få arbetstagarnas perspektiv på frågorna. I Statskontorets undersökning från 2017 har HR-personer besvarat enkäten, vilket troligen innebär att det är arbetsgivarens perspektiv som har fått genomslag.

Fokus på frågor om hinder för att minska sjukfrånvaron

Valet av respondenter har betydelse för deras förutsättningar att besvara frågorna, till exempel kan huvudskyddsombuden ha svårare att besvara rena faktafrågor om hur myndigheter arbetar. Vi har därför valt att i enkäten fokusera på uppfattningar om vilka hinder det finns för att minska sjukfrånvaron. Därutöver har vi även ställt frågor om det systematiska arbetsmiljöarbetet på myndigheten samt om hur myndigheterna sprider och tar del av goda exempel.

Svarsfrekvens på 86 procent

Statskontorets enkät har via myndigheternas registraturer skickats vidare till 200 huvudskyddsombud. Av dessa har 171 svarat, vilket ger en svarsfrekvens på 86 procent. En närmare beskrivning av undersökningen finns i bilaga 1.

Vi har analyserat enkätsvaren utifrån olika bakgrundsvariabler för myndigheterna, i första hand sjukfrånvaronivån bland kvinnor, skillnader mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro och förändringar av sjukfrånvaron bland kvinnor de senaste åren (2015 till 2018).²²

1.4.3 Vi har utgått från forskningen i vårt arbete

Vi har använt oss av befintlig arbetsmiljöforskning för att analysera vår empiri. Vi har även tagit stöd i forskning när vi har utformat våra

²² Vid analysen av enkätresultatet har vi inte haft möjlighet att använda statistik för 2019. Bakgrundsvariablerna avser därmed uppgifter för i första hand 2018.

enkätfrågor, framför allt de frågor som rör vilka hinder för att minska sjukfrånvaron som myndigheterna upplever finns. När det gäller fokusgruppsfrågorna har vi inte tagit stöd i forskningen på samma sätt, eftersom vi inte hittat forskning som fokuserar på åtgärder för att minska sjukfrånvaron särskilt för kvinnor. Men vi har använt oss av forskningen i de följdfrågor som vi har ställt under samtalen i fokusgrupperna.

Forskningen som vi har använt oss av utgår dels från risk- och frisk-faktorer, dels från organisatoriska faktorer som bidrar till skillnader mellan mäns och kvinnors arbetsmiljö. Dessa faktorer är chefernas förutsättningar att bedriva ett närvarande ledarskap, tydliga mål och ett tydligt och avgränsat uppdrag samt att resurser och stöd är anpassade till uppdraget. Andra faktorer är dialog om prioriteringar när krav och resurser inte är balanserade, tillgång till administrativt stöd och expertstöd från till exempel HR samt avstånd mellan den styrande och verkställande nivån.

Vi har även tagit fasta på Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatoriskt och socialt arbetsmiljöarbete och att verket rekommenderar arbetsgivare att använda ett genusperspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

1.4.4 Avgränsningar

Statskontorets uppdrag är inriktat på myndigheternas arbete för att förebygga och minska sjukfrånvaron bland anställda kvinnor samt olika hinder i deras arbete. Vi har därför i första hand fokuserat på åtgärder för att motverka och minska den arbetsrelaterade sjukfrånvaron.

Men sjukfrånvaro kan helt eller delvis bero på faktorer utanför arbetet och detta kan även ge utslag på gruppnivå. Faktorer som skillnaden i hur stort ansvar kvinnor och män tar för hem och barn påverkar sannolikt sjukfrånvaron. Men syftet med denna utredning är inte att utreda och uttömmande förklara varför kvinnor har högre sjukfrånvaro än män.

1.4.5 Projektgrupp och kvalitetssäkring

I projektgruppen har ingått Andreas Hagström (projektledare), Maria Karanta och Sanna Åkesson. Rapporten har kvalitetssäkrats enligt Statskontorets rutiner. Företrädare för Arbetsgivarverket, Arbetsmiljöverket, Myndigheten för arbetsmiljökunskap och Partsrådet har kontrollerat fakta i relevanta delar av rapporten.

1.5 Disposition

I kapitel 2 redogör vi för hinder för minskad sjukfrånvaro bland statsanställda kvinnor. I kapitel 3 redogör vi för åtgärder och faktorer som är viktiga för att minska sjukfrånvaron. I kapitel 4 redogör vi för hur myndigheterna tar del av och sprider arbetsmiljökunskap. I kapitel 5 redovisar vi våra slutsatser och förslag.

2 Hinder för minskad sjukfrånvaro bland statsanställda kvinnor

I detta kapitel redogör vi för ett antal hinder för att minska kvinnors sjukfrånvaro som vi har identifierat. Det handlar framförallt om hinder som är särskilt utmärkande på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög men också om hinder som finns för att minska skillnaden mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro. Hindren består dels av faktorer som kan medföra strukturella risker för ohälsa hos de anställda, dels bristande organisatoriska förutsättningar i arbetet med att minska sjukfrånvaron.

2.1 Sammanfattande iakttagelser

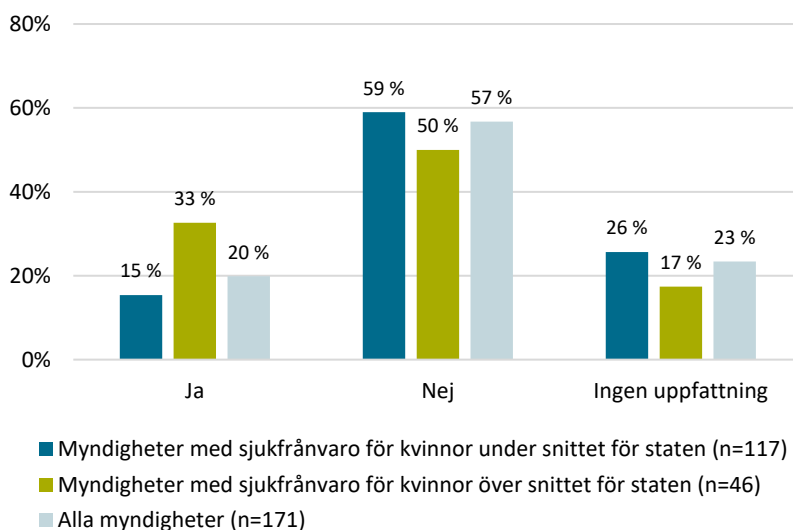
- På de allra flesta myndigheterna har kvinnor högre sjukfrånvaro än män. Men Statskontorets analys visar att myndigheterna sällan analyserar orsakerna till skillnaden.
- Ett hinder för att minska skillnaden mellan könen är att män och kvinnor i viss mån har olika arbetsuppgifter. På myndigheterna i våra fallstudier har kvinnor oftare arbetsuppgifter som präglas av litet handlingsutrymme men höga krav och emotionella påfrestningar, så kallat spänt arbete. Sådana arbetsuppgifter innebär en förhöjd risk för ohälsa.
- Ett vanligt förekommande hinder för att minska sjukfrånvaron är att resurserna inte är anpassade till uppdraget, vilket i sin tur leder till hög arbetsbelastning och ökad risk för ohälsa. Detta gäller särskilt för myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor.
- När arbetsbelastningen är hög är det viktigt att medarbetarna får stöd i hur de ska prioritera bland arbetsuppgifter. Men vår undersökning visar att det är mer vanligt att prioriteringar av arbetsuppgifter och uppdrag är otydliga hos myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor.

2.2 Merparten av myndigheterna har inte analyserat skillnaden mellan könen

Som framgår av avsnitt 1.2.3 har kvinnor en märkbart högre sjukfrånvaro än män på det flesta myndigheterna. Men få myndigheter bedriver sitt arbetsmiljöarbete utifrån premissen att kvinnor har högre sjukfrånvaro än män. Det framgår av både våra fallstudier och vår enkätundersökning. Enligt fokusgrupperna i fallstudierna, där alltså några av myndigheterna både har hög sjukfrånvaro bland kvinnor och stor skillnad mellan kvinnor och män, har berörda myndigheter heller inte analyserat vad skillnaden mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro beror på. Vissa myndigheter har dock diskuterat orsaken till skillnaden.

I vår enkätundersökning uppger endast 20 procent av huvudskyddsombuden att deras myndighet har analyserat orsaken till skillnaden mellan mäns och kvinnors sjukfrånvaro (figur 1). På myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor är andelen något större, 33 procent. Men våra underliggande data visar att myndigheter med stor skillnad i kvinnors och mäns sjukfrånvaro har analyserat orsaken i ungefär samma utsträckning som övriga myndigheter.

Figur 1. Har din myndighet analyserat eventuella skillnader mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro?



Anmärkning: Uppgift om kvinnors sjukfrånvaro saknas för 8 myndigheter.

2.3 Kvinnors arbetsvillkor präglas mer av spänt arbete

Den vanligast förekommande riskfaktorn som identifierats av forskning är det som kallas för spänt arbete, det vill säga höga krav i kombination med låg grad av att kunna påverka arbetet.

Våra fallstudier visar att kvinnor i större utsträckning arbetar med handläggande och administrativa arbetsuppgifter. Anställda inom dessa arbetsuppgiftsområden har också högre sjukfrånvaro. Det beror delvis på att det är svårare för dem att arbeta hemma när de är lindrigt sjuka, vilket påverkar statistiken.

2.3.1 Arbetsuppgifterna kan i sig leda till ohälsa

Men även själva arbetsuppgifterna kan försämra hälsan och leda till längre sjukfrånvaro. Enligt de myndigheter som ingår i våra fallstudier beror sjukfallen då på både ergonomiska problem och utmattningsymtom. Arbetsvillkoren utmärks av en mindre grad av frihet att styra sitt arbete. Det handlar ofta om arbeten som måste göras på plats och som styrs av andra yttre eller interna omständigheter, till exempel inkommande ärenden eller av andra delar inom verksamheten. Samtidigt kan kraven vara höga. Det kan till exempel följa av att den övriga verksamheten är beroende av att de administrativa funktionerna fungerar. Inom vissa myndigheter är även arbetsbelastningen hög och arbetet monotont och stillasittande.

2.3.2 Krävande klientkontakter kan vara ett hinder för att minska sjukfrånvaron

En undersökning från Fackförbundet ST visar att statsanställda som har medborgarkontakt upplever att de har sämre arbetsmiljö än övriga statsanställda. De upplever i större utsträckning stress och olustkänslor till följd av sitt arbete.²³

Även våra fokusgrupper visar att klientnära arbete innebär en utmaning för de anställdas arbetsmiljö, framförallt på en av de stora myndigheterna med omfattande kontakter med allmänheten. Klientnära arbete kan skapa

²³ ST. (2018). *Temperaturmätning 2018 – STs medlemmar berättar om sin arbetsmiljö*.

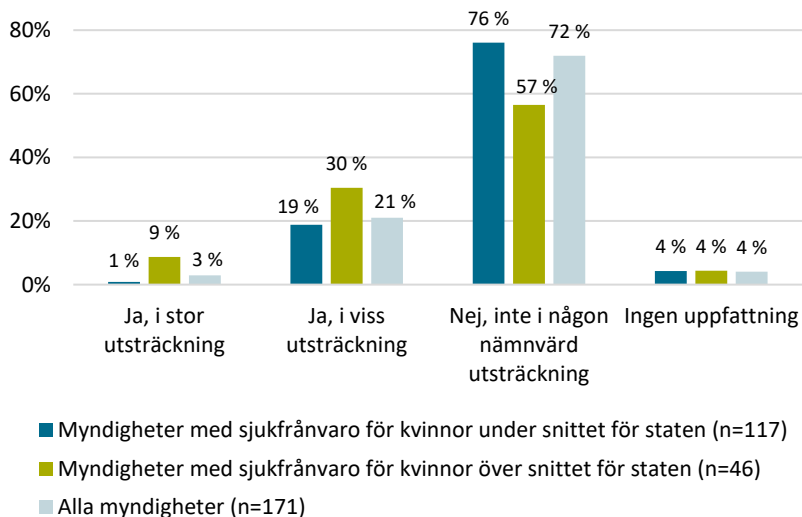
emotionell press på de anställda att snabbt avsluta ärenden så att klienten inte behöver vänta på besked. Men det kan också handla om att fatta svåra (men korrekta) beslut som påverkar klienten negativt.

I samband med sådana beslut riskerar de anställda att få ta emot olika slags hot. Medarbetare som arbetar med denna typ av handläggning kan behöva extra stöd av chef och kolleger. På en av våra fallstudie-myndigheter där medarbetarna har mycket klientkontakt finns det stödfunktioner och grupphandledning för svåra samtal.

Resultatet av vår enkätundersökning stärker bilden av att krävande klientkontakter kan innebära högre sjukfrånvaro för en betydande andel av myndigheterna. Den visar att 39 procent av huvudskyddsombuden på myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor anser att krävande kontakter med exempelvis missnöjda medborgare hindrar myndigheten att minska sjukfrånvaron (figur 2). Hos myndigheter med relativt sett låg sjukfrånvaro är motsvarande andel endast 20 procent.

Eftersom myndigheter med krävande kundkontakter ofta är förhållandevis stora berörs många statsanställda kvinnor av denna problematik.

Figur 2. Ett hinder för att minska sjukfrånvaron är att medarbetarna ofta har krävande kontakter med exempelvis missnöjda medborgare.



Anmärkning: Uppgift om kvinnors sjukfrånvaro saknas för 8 myndigheter.

2.4 Ovanligt att myndigheter använder ett genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet

Den statliga arbetsmarknaden är inte lika könssegregerad som exempelvis den kommunala. Som vi nämner ovan finns det ändå skillnader i arbetsuppgifter mellan könen och därmed olika risker för arbetsrelaterad ohälsa. I vår enkätundersökning anger 25 procent av huvudskyddsombuden att kvinnor och män i stor eller i viss utsträckning arbetar med olika uppgifter på deras myndighet (se bilaga 2).

Ingen av de myndigheter som ingår i våra fallstudier använder ett genusperspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet. De har heller inte genomfört några riktade insatser mot kvinnor som grupp. Däremot har några av myndigheterna som har minskat sin sjukfrånvaro bland kvinnor genomfört riktade insatser mot andra grupper eller verksamheter som har haft en hög sjukfrånvaro. Indirekt har de insatserna mestadels nått kvinnor. Det beror på att kvinnor dominerar inom de grupper och verksamheter där sjukfrånvaron varit hög och som insatserna riktats till.

Även vår enkätundersökning visar att det är ovanligt att myndigheterna använder ett genusperspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Endast 18 procent av huvudskyddsombuden svarar att deras myndigheter analyserar arbetsmiljön ur ett genusperspektiv (se bilaga 2).

2.5 Bristande resurser ses som ett hinder för att minska sjukfrånvaron

Flera av fokusgrupperna på myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor vittnar om problem med hög arbetsbelastning, med mycket övertidsarbete och liten möjlighet till återhämtning som följd. Den höga arbetsbelastningen ger upphov till stress som på en av myndigheterna har lett till konflikter mellan anställda.

2.5.1 Slimmade organisationer kan innebära litet utrymme för arbetstoppar

Deltagarna i fokusgrupperna uppger att den höga arbetsbelastningen beror på att organisationen är slimmad, vilket gör att det inte finns något utrymme för arbetstoppar eller annat som begränsar kapaciteten.

Slimmade organisationer flyttar också oftare medarbetare mellan olika avdelningar utifrån behov, vilket enligt deltagarna i en av fokusgrupperna innebär svårigheter för medarbetarna. Myndigheter med hög arbetsbelastning har också problem med att behålla personal, vilket ökar arbetsbelastningen ytterligare.

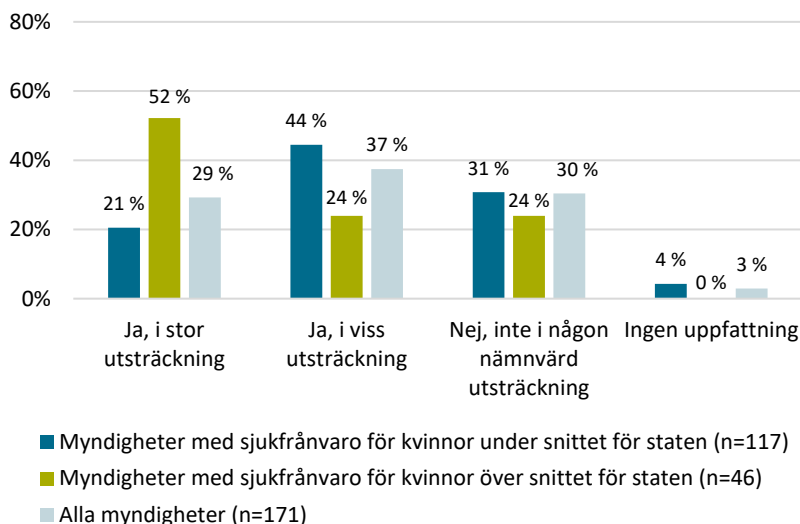
2.5.2 Hög arbetsbelastning vanligare på myndigheter med hög sjukfrånvaro

På en myndighet där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög framhåller fokusgruppen är mängden uppdrag från olika uppdragsgivare ett problem. De anser att uppdragen är underfinansierade, och att det dessutom är svårt att flytta resurser mellan olika områden. Det beror på att en stor del av anslagen är öronmärkta till specifika uppdrag.

Enligt vår enkätundersökning är hög arbetsbelastning på grund av bristande resurser vanligare på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög än på myndigheter där den är lägre. Detta är också ett av de mest framträdande hindren i undersökningen. Bland myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor uppger 52 procent av huvudskyddsombuden

att hög arbetsbelastning i stor utsträckning utgör ett hinder för minskad sjukfrånvaro (figur 3). Motsvarande andel på resterande myndigheter är 21 procent.

Figur 3. Ett hinder för att minska sjukfrånvaron är otillräckliga resurser och därmed för hög arbetsbelastning.



Anmärkning: Uppgift om kvinnors sjukfrånvaro saknas för 8 myndigheter.

2.6 Otydliga prioriteringar kan ge sämre arbetsmiljö

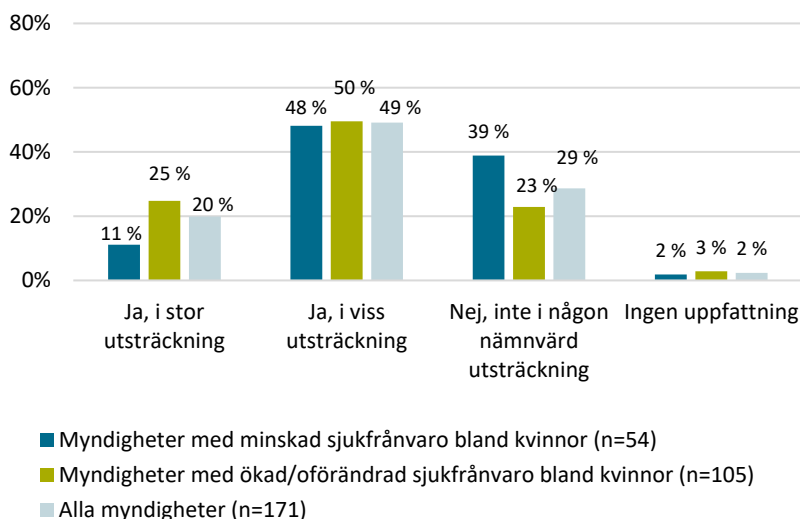
Arbetsgivaren ska anpassa kraven i arbetet efter de resurser som finns för att undvika en hög arbetsbelastning. Det anges i Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö. Arbetsgivaren kan göra detta genom att medarbetare får hjälp av sin chef i hur de ska prioritera mellan arbetsuppgifterna. Cheferna kan i sin tur behöva stöd från ledningen i hur de ska prioritera.

En av fokusgrupperna i våra fallstudier lyfter fram att det är ett arbetsmiljöproblem att det saknas hjälp med att prioritera bland arbetsuppgifter och uppdrag. Det gäller en myndighet med hög sjukfrånvaro bland kvinnor. Deltagarna säger att medarbetare behöver hjälp med att prioritera främst för att myndigheten får många uppdrag utan tillräcklig finansiering.

Många regeringsuppdrag av främjande karaktär kommer också utan tydliga ramar, till exempel uppdrag att verka för social hållbarhet.

Vi har i vår enkätundersökning frågat om otydliga prioriteringar av uppdrag och arbetsuppgifter utgör ett hinder för att minska sjukfrånvaron. Enligt svaren från huvudskyddsombuden är detta ett vanligt förekommande problem. Resultatet visar dock att det förekommer i mindre utsträckning på myndigheter som på senare år har minskat sjukfrånvaron bland kvinnor. Av dessa myndigheter uppger 59 procent att otydliga prioriteringar i någon mån är ett hinder, jämfört med 75 procent bland resterande myndigheter (figur 4).

Figur 4. Ett hinder för att minska sjukfrånvaron är att prioriteringen bland uppdrag och arbetsuppgifter inte är tydlig.



Anmärkning: Uppgift om förändringen i kvinnors sjukfrånvaro saknas för 12 myndigheter.

2.7 Styrning utifrån produktionsmål kan hämma arbetsmiljöarbetet

I några av våra fokusgrupper vittnar deltagare om att verksamheten i hög grad styrs utifrån produktionsmål. De anser att detta leder till att ledningen nedprioriterar arbetsmiljöarbete och friskvård när produktionstrycket är högt. Styrning utifrån produktionsmål kan därmed utgöra ett hinder för att minska sjukfrånvaron.

Flera av våra fokusgrupper påpekar att det över tid har blivit svårare för medarbetare att byta arbetsuppgifter. Men medarbetare kan behöva byta arbetsuppgifter som en del i rehabiliteringen eller för att undvika en ohållbar arbetssituation som kommer att leda till sjukfrånvaro. Det kan också handla om att en medarbetare inte trivs med sina nuvarande arbetsuppgifter och behöver byta för att trivas och må bättre.

Flera av fokusgrupperna anser att omplaceringar försvåras av att avdelningar konkurrerar om resurser, vilket är en följd av att de följs upp utifrån kvantitativa produktionsmål. Samtidigt kan cheferna vara ovilliga att ta emot medarbetare som de själva inte har valt, särskilt om de inte har full arbetsförmåga. En fokusgrupp uppger att specialiseringen inom verksamheten gör det svårt för medarbetarna att tillfälligt byta arbetsuppgifter eller avdelning.

3 Åtgärder och faktorer som är viktiga för att sänka sjukfrånvaron

I det här kapitlet redogör vi för faktorer som kan stärka myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaro bland kvinnor. Vi redogör även för åtgärder som myndigheter kan vidta för att motverka ohälsa bland de anställda.

3.1 Sammanfattande iakttagelser

- Vår analys visar att myndighetsledningens engagemang har stor betydelse för arbetet med att förebygga och minska sjukfrånvaron bland kvinnor. Det är viktigt att ledningen tydligt prioriterar arbetsmiljöarbetet och att det råder samsyn mellan parterna.
- Flera myndigheter i vår undersökning som lyckats minska sjukfrånvaron bland kvinnor kopplar resultatet till en ökad grad av närvarande ledarskap. Genom täta avstämningar kan chefen bättre informera sig om medarbetarnas hälsa och arbetssituation och vid behov justera arbetsbelastningen. På detta sätt kan chefen även upptäcka tidiga tecken på ohälsa.
- Vissa arbetsuppgifter som till största delen kvinnor utför präglas av litet handlingsutrymme. De myndigheter som har minskat sin sjukfrånvaro bland kvinnor har bland annat vidtagit åtgärder som har ökat medarbetarnas möjligheter att påverka arbetssituationen.
- Andra viktiga faktorer för arbetet med att minska sjukfrånvaron bland kvinnor är att ledning och chefer uppmuntrar till friskvård och att chefer och medarbetare får stöd från HR-funktionen och företagshälsovården.

3.2 Viktigt att ledningen prioriterar arbetsmiljöfrågor

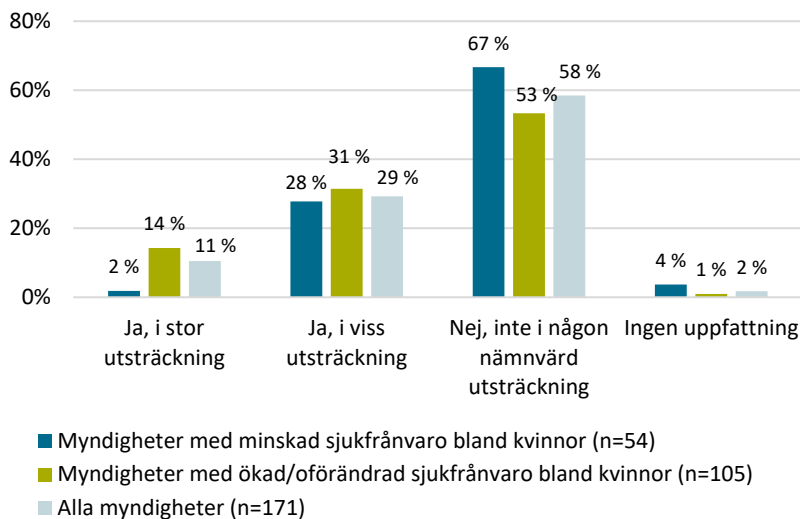
Flera av fokusgrupperna i våra fallstudier har lyft fram myndighetsledningens betydelse för att arbeta framgångsrikt med arbetsmiljön. Enligt dem behöver ledningen bland annat tydligt signalera för HR-funktionen och linjecheferna att de ska prioritera arbetsmiljöfrågorna.

Men ledningens engagemang i arbetsmiljöarbetet kan vara personberoende. Deltagarna från en av myndigheterna i fallstudierna uppger att ett byte av en enskild person i ledningen har varit avgörande för att få till de förändringar i verksamheten som har lett till att de kunde bryta trenden med en ökande sjukfrånvaro och börja minska sjukfrånvaron i stället.

Påtryckning från uppdragsgivaren kan även vara verkningsfullt, till exempel i form av ett regeringsuppdrag. Det kan handla om att myndigheten får i uppdrag att återrapportera vilka insatser som de har genomfört för att minska sjukfrånvaron på myndigheten.

Vår analys av enkätsvaren stärker bilden av att myndighetsledningens prioriteringar har betydelse. På nästan hälften av myndigheterna med oförändrad eller ökad sjukfrånvaro (45 procent) anser huvudskyddsombuden att minskad sjukfrånvaro hindras av att ledningen inte prioriterar arbetsmiljöarbetet (figur 5). Bland de myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat är motsvarande andel endast 30 procent.

Figur 5. Ett hinder för att minska sjukfrånvaron är att myndighetens ledning inte tydligt prioriterar arbetsmiljöarbetet.



Anmärkning: Uppgift om förändringen i kvinnors sjukfrånvaro saknas för 12 myndigheter.

3.2.1 Ett systematiskt arbetsmiljöarbete är grundläggande för att sänka sjuktalet

Arbetsgivare är skyldiga enligt lagen att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete (se även avsnitt 1.3.1). Men våra fallstudier visar att det ändå inte är självklart på alla myndigheter. Deltagarna i fokusgruppen på en av myndigheterna, där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög, uppger att myndigheten inte bedriver något systematiskt arbetsmiljöarbete. En annan myndighet har däremot arbetat med att stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet, och där har sjukfrånvaron bland kvinnor minskat.

I en av fokusgrupperna framhåller deltagarna att det är mer effektivt att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete än att endast genomföra enskilda insatser. Men det är svårt att hålla i ett sådant arbete i längden. Detta gäller särskilt när andra faktorer ändras i myndigheten, såsom ledning, chefer och uppdrag. Deltagarna i fokusgruppen uppger att en viktig faktor för att hålla liv i arbetsmiljöarbetet är att följa upp arbetsmiljöarbetet, vilket myndigheten också gör.

3.2.2 Flera myndigheter involverar medarbetarna i arbetsmiljöarbetet

Flera av våra fokusgrupper lyfter fram att det är viktigt att involvera medarbetarna i arbetsmiljöarbetet. Det gäller fokusgrupper från myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat. Ett sätt att involvera medarbetarna är att diskutera arbetsmiljöfrågor i samverkansforum som enhetsmöten och arbetsplatsträffar. På en av myndigheterna är arbetsmiljöarbetet en stående punkt på enhetsmötena.

3.2.3 Viktigt att parterna har samsyn om arbetsmiljöarbetet

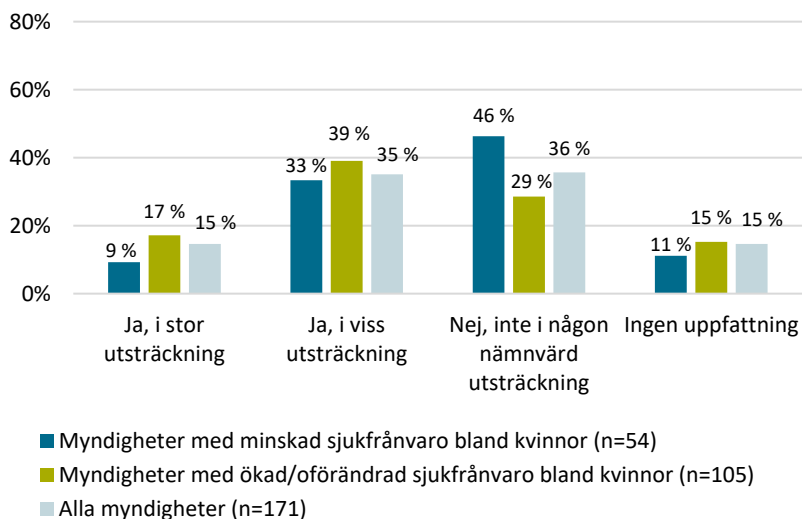
Flera av våra fallstudiemyndigheter som minskat sin sjukfrånvaro bland kvinnor uppger att arbetsmiljöarbetet underlättas av att de har en välfungerande samverkan mellan arbetstagarorganisationerna och arbetsgivaren. För att samverkan ska fungera är det viktigt med ömsesidig tillit och förtroende mellan parterna. Det är även betydelsefullt att det finns en samsyn i frågor som rör arbetsmiljö, så att arbetstagarrepresentanter och arbetsgivare arbetar åt samma håll. Även ett bra diskussionsklimat är viktigt för att hitta lösningar på problem som rör arbetsmiljön.

Vi kan i linje med detta se att samverkan fungerar sämre på några av myndigheterna där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög. Ett problem som lyfts fram från en av dessa myndigheter är bristande tillit mellan de parter som samverkar.

Större samsyn på myndigheter med minskad sjukfrånvaro

Vår enkätundersökning stödjer våra iakttagelser från fallstudierna. Den visar att det är mindre vanligt att myndigheter som har minskat sjukfrånvaron bland kvinnor upplever problem med att parterna har olika syn på att förebygga arbetsmiljörelaterad sjukfrånvaro (figur 6). Av huvudskyddsombuden på dessa myndigheter uppger 42 procent att olika syn utgör ett hinder för att minska sjukfrånvaro, vilket kan jämföras med 56 procent på övriga myndigheter.

Figur 6. Ett hinder för att minska sjukfrånvaro är att ledning, chefer och medarbetare har olika uppfattning om hur det ska ske.



Anmärkning: Uppgift om förändringen i kvinnors sjukfrånvaro saknas för 12 myndigheter.

3.3 Ett närvarande ledarskap kan bidra till minskad sjukfrånvaro

I våra fallstudier lyfter de myndigheter som har minskat sjukfrånvaron bland kvinnor fram att det närvarande ledarskapet är en viktig faktor för att minska sjukfrånvaron. Ett närvarande ledarskap innebär bland annat att chefen har god kännedom om medarbetarnas arbetssituation och hälsa. Men cheferna behöver kunna axla rollen och arbeta med arbetsmiljö och närvarande ledarskap, bland annat i form av kunskap, stöd och tid. Tidigare studier om förutsättningarna i kommunerna visar att chefer inom kvinnodominerade verksamheter har sämre möjligheter att bedriva ett närvarande ledarskap. Bland annat har dessa verksamheter fler medarbetare per chef.²⁴

²⁴ Corin, L och Björk, L. (2017). *Chefers organisatoriska förutsättningar i kommunerna.*

Våra fallstudier visar att chefernas förutsättningar för ett närvarande ledarskap är sämre på de myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög.

3.3.1 Cheferna behöver tid för att arbeta med arbetsmiljö

Ett problem som deltagare i fokusgrupperna lyfter fram är att cheferna behöver mer tid för att arbeta med arbetsmiljöfrågor. De anser att tidsbristen beror på att cheferna ansvarar för alltför många medarbetare. Det förekommer att en chef ansvarar för 25–30 medarbetare.

En av myndigheterna i fallstudierna med minskad sjukfrånvaro bland kvinnor har reducerat antalet medarbetare per chef. Särskilt stor förändring har myndigheten gjort på en avdelning, vilket har gett resultat i form av minskad sjukfrånvaro.

En annan omständighet som försvårar för chefer att bedriva ett närvarande ledarskap är att chefer på större myndigheter ofta har personalansvar för anställda som är utspridda på flera orter. Därmed blir det svårare för cheferna att ha inblick i medarbetarnas situation. Detta framkommer i våra fokusgrupper.

3.3.2 Ett närvarande ledarskap kräver regelbundna avstämningar

På flera fallstudiemyndigheter med minskad sjukfrånvaro bland kvinnor har chef och medarbetare regelbundna avstämningar om medarbetarens situation och arbetsbelastning. Frekvensen varierar både mellan och inom myndigheterna. Det vanligaste är månadsvisa avstämningar, men det förekommer även tätare, till exempel en gång i veckan eller var fjortonde dag. Genom att ha uppsikt om medarbetarnas situation och hälsotillstånd kan cheferna vid behov minska arbetsbelastningen genom att ta bort arbetsuppgifter eller hjälpa till med prioriteringar (se avsnitt 2.7).

3.3.3 Det är viktigt att upptäcka tidiga tecken på ohälsa

Kunskap om medarbetarnas situation och hälsotillstånd gör att cheferna också kan upptäcka tidiga tecken på ohälsa. Därmed kan de sätta in åtgärder för att undvika en längre sjukfrånvaro.

De fallstudiemyndigheter som minskat sjukfrånvaron bland kvinnor har i de flesta fall arbetat med att upptäcka tidiga tecken på ohälsa hos

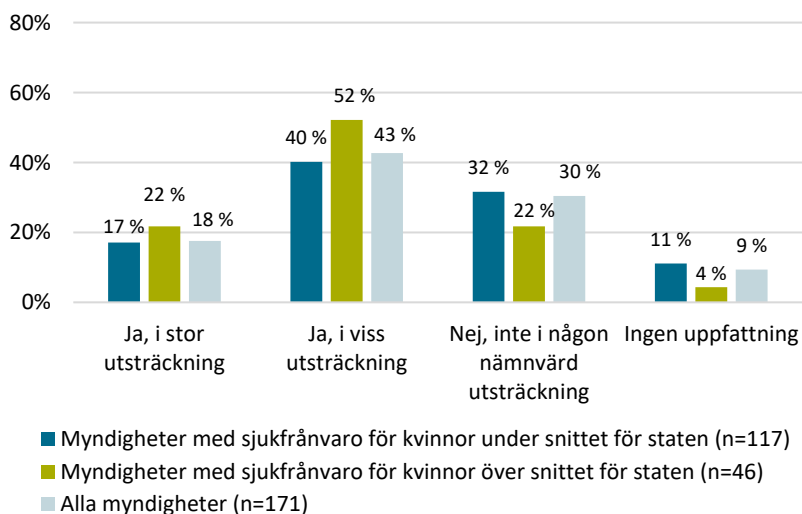
medarbetarna. Tidiga tecken upptäcks vanligtvis via de kontinuerliga samtalen som många personalansvariga chefer har med sina medarbetare om deras arbetssituation och hälsa. De kan också upptäckas via samtal med medarbetare som har upprepad korttidsfrånvaro.

När arbetsgivaren upptäcker tidiga tecken på ohälsa är det viktigt att åtgärder sätts in. På en våra fallstudiemyndigheter tar chefen och medarbetaren utifrån samtalet fram en handlingsplan med åtgärder som sedan följs upp.

3.3.4 Chefer saknar ofta kunskap om tidiga tecken på ohälsa

Enligt svaren i vår enkätundersökning är det vanligt att chefer saknar kunskap om hur man tidigt upptäcker ohälsa (figur 7). Det är därtill betydligt vanligare att chefer saknar denna kunskap på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög. Bland dessa myndigheter uppger 74 procent av huvudskyddsombuden att de personalansvariga cheferna saknar kunskap om hur man upptäcker tidiga tecken på ohälsa hos medarbetare. Motsvarande andel på myndigheter som har lägre sjukfrånvaro än snittet bland kvinnor är 57 procent.

Figur 7 Ett hinder för att minska sjukfrånvaron är att chefer saknar kunskap om hur man tidigt upptäcker ohälsa.



Anmärkning: Uppgift om kvinnors sjukfrånvaro saknas för 8 myndigheter.

3.3.5 Tillit mellan chef och medarbetare är viktigt

Psykisk ohälsa som till exempel utmattningssyndrom kan orsakas av en kombination av omständigheter som har med både arbetet och det privata att göra. Därför strävar flera av våra fallstudiemyndigheter att samtalen mellan chef och medarbetare ska röra hela medarbetarens situation. Men ett sådant samtal kan vara obekvämt för medarbetarna och de behöver inte prata om hur de har det privat. Ett samtal med fokus på medarbetarens sammantagna situation kräver tillit mellan chef och medarbetare. Samma tillit skapar också i sig större välbefinnande hos de anställda.

3.4 Ökat handlingsutrymme för medarbetarna motverkar ohälsa

Flera av våra fallstudiemyndigheter som har minskat sin sjukfrånvaro bland kvinnor har gjort förändringar som bidragit till att öka medarbetarnas handlingsutrymme i arbetet. Förändringarna gäller till stor del medarbetare med administrativa och handläggande arbetsuppgifter som tidigare har haft små möjligheter att påverka sitt arbete. Medarbetarna har på detta sätt fått en större möjlighet att styra sin arbetsdag och de har även fått större möjlighet att arbeta i hemmet.

Förändringarna ligger helt i linje med forskningen om risk- och friskfaktorer som visar att höga krav och låg möjlighet att styra sitt arbete ökar risken för ohälsa och sjukskrivning och vice versa. På de myndigheter som ingår i våra fallstudier har också sjukfrånvaron minskat inom de verksamheter där handlingsutrymmet har ökat. Det gäller framför allt bland kvinnor, som utgör en stor majoritet av medarbetarna inom dessa verksamheter.

3.4.1 Teambaserat arbete ger mer stöd från kollegor

Flera av våra fallstudiemyndigheter som har minskat sjukfrånvaron har även infört mer teambaserade arbetssätt. I teamen arbetar medarbetarna mer självständigt, vilket ökar deras kontroll över arbetet. Teamarbetet innebär också mer samarbete mellan medarbetarna. Medarbetarna blir på detta sätt inte lika ensamma med sina arbetsuppgifter, vilket skapar mindre press på enskilda medarbetare. Arbetsmiljöforskning visar också att stöd från kolleger är en friskfaktor. Det är samtidigt viktigt att teamen är sammansatta så att samarbetet mellan teammedlemmarna fungerar.

Men det finns också risker med det teambaserade arbetssättet. För att leda arbetet har vissa myndigheter inrättat en funktion mellan chef och medarbetare, en teamkoordinator eller samordnare. Det extra ledet kan innebära att chefen får mindre inblick i medarbetarnas situation. Under en av våra fokusgrupper framkommer att den samordnande funktionen ofta tar på sig en chefsroll gentemot medarbetarna, vilket är problematiskt eftersom funktionen saknar arbetsmiljöansvar. Därmed riskerar arbetsmiljöansvaret att falla mellan stolarna.

3.4.2 Tillitsbaserad styrning ger ökat handlingsutrymme

De förändrade arbetssätt som innebär ökat handlingsutrymme är en del av en förändrad styrning som har införts i olika utsträckning inom några av de myndigheter som ingår i våra fallstudier. Denna styrning är mer tillitsbaserad än tidigare. Medarbetarna har nu mer handlingsutrymme och är mindre styrda än tidigare. Några av myndigheterna har också minskat sin uppföljning av verksamheten utifrån kvantitativa produktionsmål för att i stället se mer till helheten. En myndighet har slutat följa upp medarbetarna utifrån kvantitetsmål inom delar av kärnverksamheten. I de flesta av våra fokusgrupper framhåller deltagarna att tillit i organisationen, framför allt mellan chef och medarbetare, är en viktig friskfaktor som minskar sjukfrånvaron.

3.5 Tillgång och uppmuntran till friskvård är viktigt för att minska sjukfrånvaron

Samtliga myndigheter i våra fallstudier där sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat betonar vikten av friskvård. På flera myndigheter arbetar chefer med att uppmuntra medarbetarna att motionera eller ta en promenad.

På en myndighet, där sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat påtagligt, har medarbetarna möjlighet att träna i arbetsplatsens lokaler. De har tillgång till ett gym och friskvårdsinspiratörer arrangerar olika träningspass och aktiviteter, exempelvis yoga, mindfulness och innebandy. Den nära tillgången till träning på arbetet har medfört en positiv kollektiv press på medarbetarna att träna. Det har på så sätt uppstått en träningskultur på arbetsplatsen, där träning integreras i verksamheten.

Men medarbetarna på fallstudiemyndigheterna har olika möjlighet att nyttja friskvård. På en myndighet är det svårt för framför allt anställda inom de administrativa funktionerna att ta ut friskvårdstid.

3.6 Stöd från HR och företagshälsovård viktigt för att sänka sjukfrånvaron

För att kunna förebygga och minska sjukfrånvaron behöver chefer stöd i sitt arbetsmiljö- och rehabiliteringsansvar. Studier har gjorts som visar att chefer har sämre tillgång till stödfunktioner i kvinnodominerade verksamheter.²⁵

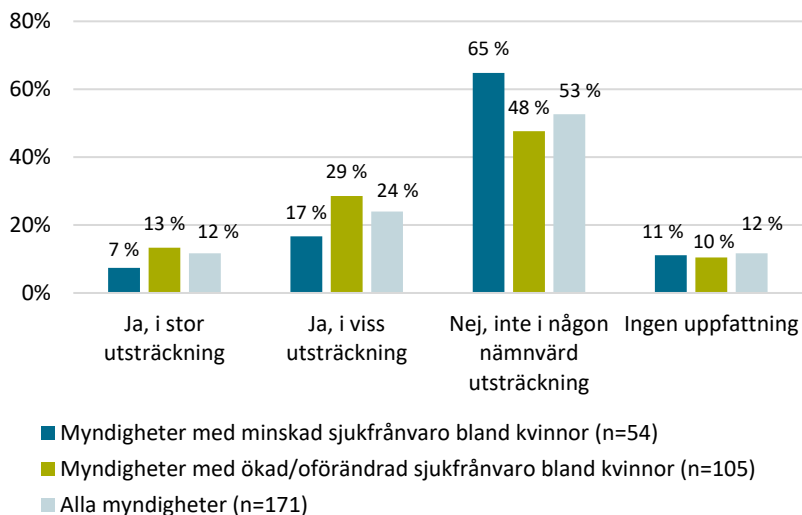
3.6.1 Stöd från HR-funktionen kan bidra till minskad sjukfrånvaro

Flera av de myndigheter som ingår i fallstudierna och som har minskat sjukfrånvaron bland kvinnor har utvecklat sitt HR-stöd. Dessa HR-avdelningar har arbetat med att förenkla och tillgängliggöra stödet till cheferna som också upplever att stödet har blivit bättre. Det är viktigt att chefer vet till vem de ska vända sig för att få stöd. En pådrivande och engagerad HR-funktion är också viktig för att hålla liv i arbetsmiljöarbetet.

Enligt vår enkätundersökning är bristande stöd från HR ett mindre vanligt problem på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor på senare år har minskat. Huvudskyddsombuden på dessa myndigheter anser i mindre utsträckning än huvudskyddsombud på övriga myndigheter att stödet från HR är ett hinder för minskad sjukfrånvaro – 24 procent jämfört med 42 procent (figur 8).

²⁵ Corin, L och Björk, L. (2017). *Chefers organisatoriska förutsättningar i kommunerna*.

Figur 8. Ett hinder för att minska sjukfrånvaron är att stödet från HR inte svarar upp mot chefers och medarbetares behov.



Anmärkning: Uppgift om förändringen i kvinnors sjukfrånvaro saknas för 12 myndigheter.

3.6.2 Rätt beställarkompetens viktig vid upphandling av företagshälsovård

Samtliga myndigheter i fallstudierna vittnar om betydelsen av ett bra samarbete med företagshälsovården. Vår enkät visar också att myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor har minskat i större utsträckning anser att företagshälsovården möter behoven hos chefer och medarbetare (se bilaga 2).

Företagshälsovården kan användas som en resurs i arbetsmiljö- och rehabiliteringsarbetet. Men det gäller att den företagshälsovård som myndigheterna upphandlar har rätt kompetens. Exempelvis är det viktigt att företagshälsovården har ett organisatoriskt perspektiv när de analyserar sjukfrånvarofallen. Då kan de återkoppla eventuella brister i den organisatoriska arbetsmiljön så att myndigheten kan åtgärda dem. Det är också viktigt att myndigheterna upphandlar rätt sorts tjänster, vilket kräver god beställarkompetens.

Generöst nyttjande av företagshälsovård kan betala sig

Det kostar att använda företagshälsovårdens tjänster för myndigheten. Detta kan medföra att chefer drar sig för att använda företagshälsovården.

Men våra fallstudier visar att frikostig användning av samtal är en viktig faktor för att minska sjukfrånvaron. Detta innebär att medarbetarna oavsett anledning kan få samtal av företagshälsovården. Den myndighet som varit mest frikostig med samtal anser att det förvisso är en stor kostnad men att den betalar sig själv genom att medarbetarna är friskare. Att få samtal tidigt kan innebära att medarbetaren kan undvika sjukfrånvaro.

4 Myndigheternas kunskapsspridning

I det här kapitlet redogör vi för hur och i vilken utsträckning kunskap om effektiva åtgärder för att minska sjukfrånvaron bland kvinnor sprids mellan myndigheter.

Eftersom kunskapsspridningen sällan avser åtgärder riktade mot just kvinnor redogör vi för hur myndigheterna kan tillgodogöra sig och bidra med kunskap inom arbetsmiljöområdet som helhet.

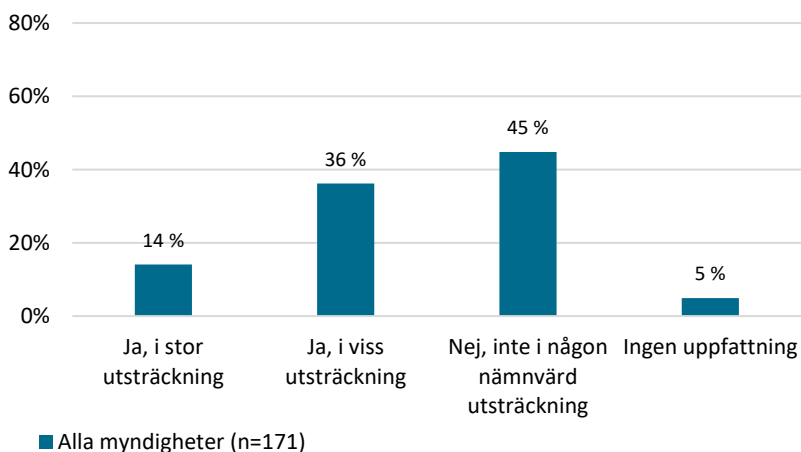
4.1 Sammanfattande iakttagelser

- Enligt vår enkätundersökning saknar många myndigheter kunskap om hur man kan arbeta för att förebygga och minska sjukfrånvaron.
- Partsrådet är ett viktigt forum för myndigheternas kunskapsutbyte inom arbetsmiljöområdet. Partsrådet är ett samverkansorgan för parterna inom det statliga avtalsområdet.
- För vissa myndigheter har olika mindre myndighetsnätverk betydelse för kunskapsutbytet. Dessa nätverk har initierats av enskilda myndigheter och är ofta avgränsade till ett geografiskt område eller en myndighetssektor.
- Arbetsgivarverket har särskilt ansvar för att sprida kunskap om arbetsmiljö inom staten. Myndigheterna kan även ta del av exempelvis kunskapssammanställningarna från Myndigheten för arbetsmiljökunskap (Mynak).
- De flesta myndigheterna ingår i Arbetsgivarverkets arbetsmiljö- och rehabiliteringsnätverk.

4.2 Bristande kunskap utgör ofta ett hinder för att minska sjukfrånvaron

I enkäten har vi frågat huvudskyddsombuden om arbetet med att förebygga och minska sjukfrånvaron hämmas av att kunskap om hur det ska gå till saknas på myndigheten. Som framgår av figur 9 anser vartannat huvudskyddsombud att så är fallet. Sett utifrån deras perspektiv är behovet av en förstärkt kunskapsspridning således utbrett.

Figur 9. Ett hinder för att förebygga och minska sjukfrånvaron är att det saknas relevant kunskap på myndigheten.



4.3 Myndigheterna har olika kanaler för att sprida och ta del av kunskap

De statliga myndigheterna kan ta del av och dela arbetsmiljökunskap inom ramen för olika forum. För många sker kunskapsutbytet huvudsakligen genom Partsrådets partssamverkan. Lokalt eller sektorsvis kan även mindre nätverk ha betydelse. Arbetsgivarverket och Mynak har ett särskilt ansvar för att sprida kunskap på arbetsmiljöområdet.

4.3.1 Partssamverkan genom Partsrådet är viktigt

Flera myndigheter i vår enkätundersökning lyfter fram Partsrådet som ett viktigt forum för att få ta del av och sprida kunskap om och erfarenheter av arbetsmiljöarbete. Även flera av myndigheterna i fallstudierna framhåller Partsrådets betydelse för kunskapsutbytet inom området.

Partsrådet är en ideell förening för central samverkan mellan fack och arbetsgivare inom det statliga avtalsområdet. Verksamheten stödjer lokala arbetsgivar- och arbetstagarparter i de gemensamma frågor som de centrala parterna har fastställt i kollektivavtal. I rådet ingår Arbetsgivarverket, SEKO, Saco-S och OFR-SPO.²⁶

Partsrådets verksamhet är för närvarande indelad i fem så kallade arbetsområden varav Arbetsmiljö ur ett partsperspektiv och Hållbart arbetsliv är två. Partsrådets kansli har det praktiska ansvaret för information, administration och service till medlemmarna.

Partsrådet har motsvarigheter i den kommunala respektive privata sektorn i Sunt arbetsliv och Prevent.

Arbetsmiljö ur ett partsperspektiv

Inom arbetsområdet Arbetsmiljö ur ett partsperspektiv fokuserar Partsrådet på att främja hälsa och välbefinnande i arbetslivet för att därmed minska sjuktalet. Verksamheten omfattar i första hand utbildningar och seminarier.

Sedan 2015 har Partsrådet tagit fram totalt fem arbetsmiljöutbildningar om systematiskt arbetsmiljöarbete och organisatorisk och psykosocial arbetsmiljö. Utbildningarna ska komplettera myndigheternas befintliga utbildningar.

För att ersätta de fysiska arbetsmiljöutbildningarna har Partsrådet tagit fram fem e-utbildningar utifrån samma teman. E-utbildningarna vänder sig främst till medlemmar i samverkansgrupper och skyddskommittéer och är tänkta att genomföras partsgemensamt i grupp.

Vidare anordnar Partsrådet seminarier om faktorer och förhållanden i arbetslivet som har särskilt stor påverkan på hälsa och välbefinnande. Upplägget är att arbetsgivar- och arbetstagarrepresentanter om möjligt träffas tillsammans. Från arbetsgivarsidan deltar exempelvis HR-chefer, HR-strateger och säkerhetsansvariga. Från arbetstagarparten deltar skyddsombud och fackliga företrädare. Vid dessa tillfällen får

²⁶ OFR-SPO är ett förhandlande samverkansorgan för åtta fackförbund inom den statliga sektorn som ingår i Offentliganställdas förhandlingsråd (OFR).

myndigheter möjlighet att ta del av information från Partsrådet och utbyta erfarenheter med varandra.

Partsrådet har på senare år anordnat två seminarier med bäring på statsanställda kvinnors sjukfrånvaro, nämligen Genus och arbetsmiljö (i november 2018) och Genus och hälsa (i april 2019).

Enligt Partsrådets kansli är seminarierna nästan alltid fullbokade. Det finns vanligtvis ungefär 70 platser per tillfälle. Sett till alla seminarier som rådet anordnade under 2019 deltog 68 procent av Arbetsgivarverkets medlemsmyndigheter vid minst ett av de 33 tillfällena. De myndigheter som inte brukar delta är i regel små.

Hållbart arbetsliv

Partsrådets arbetsområde Hållbart arbetsliv fokuserar till stor del på samma saker som Arbetsmiljö ur ett partsperspektiv, men upplägg och arbetssätt skiljer sig åt.

Genom Hållbart arbetsliv erbjuder Partsrådet myndigheter sju olika kostnadsfria tjänster inom bland annat organisation, arbetssätt och arbetsmiljö. Tjänsterna, som är kostnadsfria för myndigheterna, levereras på arbetsplatserna och avser bland annat olika workshopar. Tjänsterna avropas partsgemensamt. Hållbart arbetsliv arbetar med enskilda myndigheter, en i taget, och arbetet syftar till förändring i praktiken på den aktuella arbetsplatsen. Efter avslutad insats följer en utvärdering av effekterna på myndigheten.

4.3.2 Myndighetsnätverk används för att sprida arbetsmiljökunskap

Flera myndigheter tar hand om och diskuterar gemensamma frågor inom ramen för olika myndighetsnätverk. Nätverken är antingen geografiskt avgränsade eller samlar myndigheter inom en särskild sektor. De har etablerats på initiativ av enskilda myndigheter och används bland annat för att utbyta kunskaper om, och erfarenheter från, arbetsmiljöområdet.

Statskontoret har inte kartlagt alla nätverk som finns i landet. Men vi har noterat att ett av de mest etablerade nätverken är Myndighetsnätverket i Sundsvallsregionen som omfattar 19 statliga myndigheter. I detta nätverk träffas både HR-chefer och skyddsombud regelbundet för att diskutera

arbetsmiljöfrågor. Två av myndigheterna i våra fallstudier har sitt säte i Sundsvall. Båda uppger att de använder myndighetsnätverket för att till exempel sprida goda exempel på arbetssätt som kan förbättra arbetsmiljön och motverka sjukfrånvaro.

I fritextsvaren i vår enkätundersökning samt i intervjuer nämner representanter för myndigheter ytterligare tre nätverk som de använder på motsvarande sätt: Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF), länsstyrelsernas nätverk och samverkan för myndigheter i Västsverige.

4.3.3 Mynak har ansvar för kunskapsspridning

Mynak har ett särskilt ansvar för att ta fram och sprida kunskap på arbetsmiljöområdet. Arbetsmiljöverket hade tidigare detta uppdrag men det fördes över till Mynak år 2020.

Mynak har hittills inte fokuserat på sjukfrånvaro

Regeringen inrättade Mynak 2018 som nationellt kunskapscentrum för frågor om arbetsmiljö. Myndigheten ansvarar för att bygga upp och sprida kunskap om arbetsmiljöfrågor. Myndigheten utvärderar och analysera också verksamheter i syfte att kunskaper om arbetsmiljö ska komma till användning i praktiken.²⁷

Mynak bedriver sitt arbete främst genom att ta fram kunskapssammanställningar och genomföra webinarier på olika teman. Kunskapsspridningen riktar sig huvudsakligen till arbetsmarknadsparterna, beslutsfattare och internationella nätverk. Kunskapssammanställningarna är publika och tillgängliga för alla på myndighetens hemsida.

Mynak har i skrivande stund tagit fram sex kunskapssammanställningar om bland annat ledarskapets, organiseringens och den psykosociala arbetsmiljöns betydelse för hälsa och välbefinnande. Ingen sammanställning har än så länge haft direkt fokus på sjukfrånvaro, varken generellt eller bland kvinnor. Däremot har myndigheten lyft fram friskfaktorer inom arbetsmiljön.

²⁷ Förordning (2018:254) med instruktion för Myndigheten för arbetsmiljökunskap.

Visst fokus på kvinnodominerat arbete i Arbetsmiljöverkets kunskapsspridning

Arbetsmiljöverkets huvudsakliga uppgift är att genom inspektioner se till att företag och organisationer följer lagarna om arbetsmiljö och arbetstider. I uppdraget ingår att ta fram föreskrifter som förtydligar arbetsmiljölagen där reglerna om systematiskt arbetsmiljöarbete ingår. Reglerna innebär att alla arbetsgivare regelbundet ska undersöka och åtgärda risker i arbetsmiljön.²⁸

När Arbetsmiljöverket hade uppgiften att sprida kunskap fokuserade de till viss del på kvinnodominerat arbete, främst i kommuner och regioner. Myndigheten har bland annat tagit fram skriften *En vitbok om kvinnors arbetsmiljö* (rapport 2017:6) och kunskapssammanställningen *Kvinnors och mäns arbetsvillkor – betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall* (rapport 2016:2).

Arbetsmiljöverket arbetar med att föra in ett jämställdhetsperspektiv enligt en särskild modell i inspektionerna. De arbetar också med att komplettera föreskrifterna för det systematiska arbetsmiljöarbetet med ett genusperspektiv.

4.3.4 Arbetsgivarverket har nätverk där man bland annat diskuterar arbetsmiljöfrågor

Arbetsgivarverket är både en förvaltningsmyndighet för statliga arbetsgivarfrågor och arbetsgivarorganisation för statliga arbetsgivare. Myndigheten ska svara för sådan information, rådgivning och utbildning som arbetsgivare inom det statliga området behöver.²⁹ Ungefär 250 myndigheter, affärsverk och andra arbetsgivare med anknytning till det statliga området är medlemmar i Arbetsgivarverket.³⁰

Arbetsgivarverket är en medlemsorganisation med uppgift att samordna den statliga arbetsgivarpolitiken. Verket har även ett arbetsmiljö- och rehabiliteringsnätverk som för närvarande omfattar 120 medlemmar.

²⁸ Arbetsmiljöverkets hemsida, <https://www.av.se> (hämtad 2020-04-29).

²⁹ Förordning (2007:829) med instruktion för Arbetsgivarverket.

³⁰ Arbetsgivarverkets webbplats, <https://www.arbetsgivarverket.se> (hämtad 2020-04-29).

Nätverket är indelat i tre grupperingar, små och mellanstora arbetsgivare, stora arbetsgivare och universitets- och högskolesektorn. Varje sådan gruppering träffas tre gånger per år.

Inom ramen för nätverken diskuterar medlemmarna exempelvis vad förändringar i regelverk som påverkar arbetsmiljöarbetet och sjukfrånvaro innebär för dem som arbetsgivare. Men det förekommer även att medlemmarna utbyter goda exempel från arbetsmiljöområdet.

5 Slutsatser och förslag

Vi har analyserat arbetet i myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor och redogjort för vilka hinder det finns för att sänka sjukfrånvaron. Vi har också lyft fram goda exempel, redovisat åtgärder som kan förebygga och sänka sjukfrånvaron samt analyserat kunskaps-spridningen.

I detta avslutande kapitel redovisar vi ett antal slutsatser som vi bedömer kan vägleda myndigheterna i arbetet med att sänka kvinnors höga sjuktal och minska skillnaderna mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro. Vi lämnar även några förslag till regeringen.

5.1 Varje myndighet behöver göra en egen analys av sjukfrånvaron

Nivån på kvinnors sjukfrånvaro varierar mellan myndigheterna. På vissa myndigheter är sjukfrånvaron bland kvinnor mycket hög och skillnaden mellan könen stor. Skillnaden kan ofta förklaras av att kvinnor och män delvis arbetar med olika arbetsuppgifter och därför utsätts för olika risker i arbetsmiljön. Men arbetsmiljöriskerna skiljer sig åt beroende på myndighetens verksamhet. Vår enkätundersökning visar att många arbetsmiljöproblem kan vara märkbara för en betydande andel av myndigheterna, men inte för en majoritet av dem. Därför behöver varje myndighet själv analysera orsaken till skillnaden mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro, i de fallen då skillnaden är påtaglig.

En sådan analys kan till exempel omfatta att undersöka om kvinnor och män exponeras för olika typer av arbetsmiljörisker. Om myndigheten vidtar åtgärder utifrån vad analysen visar kan det bidra till att sänka kvinnors sjukfrånvaro och därmed även minska skillnaden mellan kvinnor och män. Statskontorets analys visar dock att en majoritet av myndigheterna inte använder ett genusperspektiv i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

5.2 Arbetsmiljöarbetet utgör grunden för en minskad sjukfrånvaro

Ett fungerande arbetsmiljöarbete är viktigt för att sjukfrånvaron ska minska. Det är grundläggande att myndigheterna bedriver det systematiska arbetsmiljöarbetet de är skyldiga att göra. Myndigheternas ledning behöver också tydligt visa att de prioriterar arbetsmiljöfrågor, se till att samverkan fungerar mellan arbetsgivare och arbetstagare och att medarbetarna är involverade i arbetsmiljöarbetet. Vi har särskilt noterat att det är viktigt att ledning, chefer och medarbetare har en samsyn om vilka arbetsmiljöproblem som finns i myndigheten och som i sin tur kan leda till sjukfrånvaro.

5.3 Det är viktigt att medarbetarna kan påverka sin arbetssituation

Kvinnor i statliga myndigheter har i större utsträckning än män arbetsuppgifter som präglas av litet handlingsutrymme, höga krav och emotionella påfrestningar. Arbetsbelastningen är dessutom ofta hög. Det rör sig exempelvis om administrativa eller handläggande arbetsuppgifter med ärenden som kommer in i hög takt. Det rör sig också om arbetsuppgifter som inbegriper omfattande och ibland krävande kontakter med allmänheten. Alla dessa faktorer är risker i arbetsmiljön som ofta leder till sjukskrivningar.

Myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor kan behöva öka handlingsutrymmet och minska arbetsbelastningen i de verksamheter som domineras av kvinnor. Det kan till exempel handla om att gå över till ett teambaserat arbetssätt eller att sluta använda individuella kvantitativa produktionsmål. Medarbetarna behöver också stöd i att prioritera bland arbetsuppgifter när arbetsbelastningen är hög. Såväl myndighetens ledning som chefer på lägre nivå behöver se till att det är tydligt för medarbetarna hur prioriteringarna ser ut.

5.4 Cheferna behöver ha förutsättningar för att bedriva ett närvarande ledarskap

Cheferna spelar en viktig roll i arbetsmiljöarbetet. Myndigheterna behöver därför ge chefer förutsättningar att bedriva det närvarande ledarskap som

krävs för att sjukfrånvaron ska minska. Genom att cheferna har uppsikt över medarbetarnas hälsa och arbetsituation kan åtgärder sättas in redan när medarbetare uppvisar tidiga tecken på ohälsa. På så vis kan arbetsgivaren i vissa fall undvika att medarbetaren behöver bli mer allvarligt och långvarigt sjuk. Detta kan ske genom kontinuerliga avstämningar med medarbetarna.

Det är viktigt att antalet medarbetare per chef inte är för högt för att cheferna ska kunna bedriva ett närvarande ledarskap. En annan förutsättning är att det finns tillit mellan chef och medarbetare så att medarbetarna anförtror sig till chefen och berättar hur de mår.

Cheferna behöver även känna till hur tidiga tecken på ohälsa visar sig. Men vår analys visar att chefernas kunskap om tidiga tecken på ohälsa behöver stärkas, framförallt på myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög.

5.5 Det behöver finnas ett bra stöd från HR och företagshälsovården

För att minska sjukfrånvaron behöver myndigheterna se till att chefer och medarbetare har tillgång till bra stöd från HR-funktionen och företagshälsovården, och att detta stöd är känt och tillgängligt. Det har visat sig att det är lönsamt att vara frikostig när det gäller att låta medarbetare utnyttja företagshälsovårdens tjänster, såsom samtal. Den minskade sjukfrånvaron motiverar kostnaderna för att låta medarbetarna utnyttja dessa tjänster. Arbetsgivaren behöver då ha beställarkompetens om upphandling av företagshälsovårdens tjänster.

Det är också viktigt att myndigheterna uppmuntrar och underlättar för medarbetarna att ägna sig åt friskvård.

5.6 Myndigheterna behöver mer kunskap om hur sjukfrånvaron kan minska

Statskontoret bedömer att många myndigheter behöver mer kunskap om hur de ska arbeta för att minska sjukfrånvaron, både generellt och för kvinnor. Hälften av huvudskyddsombuden i vår enkätundersökning anser att bristande kunskap är ett hinder för att förebygga och minska sjukfrånvaron på myndigheten.

Statskontorets analys visar att myndigheterna i liten utsträckning sprider goda exempel på hur kvinnors sjukfrånvaro kan förebyggas och minskas. Myndigheterna genomför sällan åtgärder som är specifikt inriktade för att minska kvinnors sjukfrånvaro. Det finns därmed heller inte särskilt många goda exempel att sprida.

Det finns olika forum där myndigheterna kan diskutera arbetsmiljöfrågor generellt, till exempel inom ramen för Partsrådets verksamhet och i Arbetsgivarverkets nätverk. För vissa myndigheter har också olika myndighetsnätverk betydelse för kunskapsutbytet. Men Statskontorets sammantagna bedömning är att dagens kunskapsutbyte inte är tillräckligt för att säkerställa att myndigheterna får den kunskap de behöver om hur sjukfrånvaron bland kvinnor kan förebyggas och minskas.

5.7 Förslag till regeringen

Nedan lämnar Statskontoret två förslag till regeringen. Det första tar sin utgångspunkt i att myndigheter där kvinnor har betydligt högre sjukfrånvaro än män sällan analyserar vad denna skillnad beror på.

Det andra förslaget utgår från våra bedömningar att ett genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet kan bidra till att minska hög sjukfrånvaro bland kvinnor, och att myndigheterna inte har tillräcklig kunskap om hur man tar in ett genusperspektiv. Förslagen syftar till att minska kvinnors höga sjuktal och att minska de stora skillnader mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro som finns idag i många statliga myndigheter.

- Statskontoret föreslår att regeringen överväger att ge myndigheter som har stora skillnader mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro i uppdrag att analysera orsakerna till detta. Uppdraget bör även omfatta att återrapportera till regeringen vilka åtgärder den aktuella myndigheten tänker vidta med anledning av analysen. Statskontoret kan inte avgöra vilka myndigheter som bör få ett sådant uppdrag utan det behöver avgöras från fall till fall. När regeringen överväger om en myndighet bör få ett uppdrag behöver den bland annat ta hänsyn till hur stor skillnaden i sjukfrånvaron är, myndighetens storlek samt om skillnaden förefaller vara tillfällig eller bestående.

- Statskontoret föreslår att regeringen ger Myndigheten för arbetsmiljökunskap (Mynak) i uppdrag att ta fram ett kunskapsmaterial om hur arbetsgivare kan använda genusperspektiv i arbetsmiljöarbetet. I uppdraget bör ingå att Mynak samverkar med och tar in relevant kunskap från Jämställdhetsmyndigheten och Arbetsmiljöverket.

Referenser

Arbetsmiljöverket. (2016). *Genuskoll. En bättre arbetsmiljö för kvinnor och män.*

Arbetsmiljöverket. (2016:2). *Kvinnors och mäns arbetsvillkor – betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall.*

Arbetsmiljöverket. (2017). *Hur kan arbetsmiljön bli bättre för både kvinnor och män?*

Arbetsmiljöverket. (2017:6). *En vitbok om kvinnors arbetsmiljö.*

Corin, L. & Björk, L. (2017), *Chefers organisatoriska förutsättningar i kommunerna.* SNS.

Forte. (2017). *10 projekt om arbetsmiljö i kvinnodominerade sektorer.* (ISBN: 978-91-88561-11-4).

Härenstam, A. (2019-04-12). Genus och hälsa.
<https://partsradet.se/post/genus-och-halsa/> (Hämtad 2020-01-29).

Jansen et al. (2007). Work- family conflict as a risk factor for sickness absence. *Occupational and Environmental Medicine*, 63, 488–494.

Länsstyrelserna. (2019:23). *Kartläggning av statlig närvaro och service i länen.* (Dnr 3892-2019).

Melchior et al. (2007). The mental health effects of multiple work and family demands. *Social psychiatry and psychiatric epidemiology*, 42 (7), 573–582.

Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2019). *Riktlinjer för utredning och åtgärder vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen.*

Regleringsbrev för budgetåret 2019 avseende Statskontoret,
ändringsbeslut 2019-08-22.

Rir. (2019:19). *Jämställd sjukfrånvaro – bedöms män och kvinnor
likvärdigt i sjukskrivningsprocessen?*

Statskontoret. (2017:14). *Myndigheternas arbete med att förebygga och
minska sjukfrånvaro.*

Statskontoret. (2020:100). *Sjukfrånvaron i staten 2019 – myndigheter och
sektorer.*

ST. (2018). *Temperaturmätning 2018 – STs medlemmar berättar om sin
arbetsmiljö.*

Bilaga 1

Regeringsuppdraget



REGERINGEN

Finansdepartementet

Regeringsbeslut III 4

2019-08-22

Fi2019/02907/ESA

Statskontoret
Box 396
101 27 Stockholm

STATSKONTORET

2019 -08- 28

Dnr 2018/213-1
Avd Sign:

Ändring av regleringsbrev för budgetåret 2019 avseende Statskontoret

Riksdagen har för budgetåret 2019 beslutat om anslag och bemyndiganden om ekonomiska åtaganden (prop. 2018/19:1 utg.omr. 2, bet. 2018/19:FiU2, rskr. 2018/19:114).

Med ändring av regleringsbrevet för budgetåret 2019 beslutar regeringen att följande ska gälla för Statskontoret. Ändringen innebär att Statskontoret ges i uppdrag att analysera myndigheternas arbete med att minska sjukfrånvaron bland kvinnor.

VERKSAMHET

3 Uppdrag

Analys av myndigheternas arbete med att minska sjukfrånvaron bland kvinnor
Statskontoret ska genomföra en fördjupad analys av myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaron bland statsanställda kvinnor, eftersom de är sjukskrivna i dubbelt så hög utsträckning som statsanställda män. Fördjupningen ska omfatta en analys av arbetet vid myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor är hög, med särskilt fokus på vilka hinder som finns för att sänka sjukfrånvaron bland kvinnor. Vidare ska en analys av de åtgärder som vidtagits vid myndigheter där sjukfrånvaron bland kvinnor minskat de senaste åren göras, med särskilt fokus på att lyfta fram goda exempel för spridning till andra

Postadress:
103 33 Stockholm
Besöksadress:
Jakobsgatan 24

Telefonvärd:
08-405 10 00
Telefax:
08-21 73 85

E-Post:
fi.registrator@regeringskansliet.se

myndigheter. Därutöver ska myndigheten analysera hur, och i vilken utsträckning, kunskapen sprids mellan myndigheter samt vid behov lämna förslag på ytterligare informationskanaler. Uppdraget ska redovisas till regeringen (Finansdepartementet) senast den 31 maj 2020.

På regeringens vägnar



Ardalan Shekarabi



Anna Åström

Kopia till

Statsrådsberedningen/FCK och REV
Socialdepartementet/SF
Finansdepartementet/BA, ESA och K
Arbetsmarknadsdepartementet/A
Förvaltningsavdelningen/RK Ekonomi
Finansutskottet
Riksrevisionen
Arbetsgivarverket
Ekonomistyrningsverket
Riksgäldskontoret
Statistiska centralbyrån
OFR/S,I,O
Saco-S
SEKO

Bilaga 2

Statskontorets enkätundersökning

Statskontoret skickade den 25 februari 2020 en webbenkät till 200 myndigheter. Vi bad registraturerna att vidarebefordra den till huvudskyddsombudet eller motsvarande. Fokus i enkäten låg på frågor om hinder för att minska sjukfrånvaron, generellt och särskilt för kvinnor. Därutöver har vi även ställt frågor om det systematiska arbetsmiljöarbetet på myndigheten samt om hur myndigheterna sprider och tar del av goda exempel.

Sista svarsdatum var den 18 mars. Mottagarna fick under denna period två påminnelser i syfte att öka svarsfrekvensen. Webbenkäten har besvarats av 171 huvudskyddsombud, vilket ger en svarsfrekvens på 86 procent.

Konsulten Action Dialog Partner har administrerat enkäten för Statskontorets räkning och varit mottagare för huvudskyddsombudens svar.

Urval

Urvalet för undersökningen var de 200 myndigheter som 2018 omfattades av Statskontorets årliga redovisning av sjukfrånvaron i staten. I Statskontorets redovisning ingår de myndigheter som rapporterar till det för staten gemensamma redovisningssystemet Hermes.

Bortfallsanalys

Det är 29 myndigheter (huvudskyddsombud) som inte har besvarat enkäten. Vi bedömer dock att dessa myndigheter inte särskiljer sig på något sätt från de myndigheter som vi fått in svar ifrån, och att bortfallet därför inte påverkar våra analyser.

Bakgrundsvariabler

För att analysera enkätsvaren har vi kopplat samman bakgrundsuppgifter om myndigheterna med resultatet av undersökningen. Med hjälp av dessa variabler särredovisar vi uppgifter enligt följande indelningar:

- **Myndigheter med hög sjukfrånvaro bland kvinnor.** Vi definierar hög sjukfrånvaro som att sjukfrånvaron är högre än genomsnittet för staten 2018 (bland kvinnor mer än 5,2 procent av tillgänglig arbetstid). Det är 46 myndigheter som har hög sjukfrånvaro bland kvinnor. Vi jämför dessa med övriga 117 myndigheter. Uppgift saknas för 8 myndigheter.
- **Myndigheter med minskad sjukfrånvaro bland kvinnor.** Vi definierar minskad sjukfrånvaro som att den ska ha minskat med minst 10 procent mellan 2015 och 2018. Det är 54 myndigheter som har minskad sjukfrånvaro bland kvinnor. Vi jämför dessa med övriga 159 myndigheter. Uppgift saknas för 12 myndigheter.

Enkätfrågor

Statskontorets enkät omfattade den instruktion och de 11 frågor med delfrågor som vi redovisar nedan. De frågor som är markerade med en asterisk har varit villkorade och har därför inte besvarats av samtliga respondenter.

Instruktion

”Statskontoret har i regleringsbrevet för 2019 fått i uppdrag att analysera hur myndigheterna arbetar för att förebygga och minska sjukfrånvaron bland anställda kvinnor. Uppdraget ska redovisas för regeringen senast den 31 maj 2020. Inom ramen för uppdraget genomför vi en enkätundersökning som riktar sig till ca 200 myndigheters huvudskyddsombud/arbetsmiljöombud eller motsvarande. Vår förhoppning är att registraturen vidarebefordrar detta mejl (inklusive enkätlinken) till den det berör.

Det är förstås frivilligt att medverka, men för att resultatet ska bli så tillförlitligt som möjligt hoppas vi att ni tar er tid att besvara enkäten.”

Frågor

1. Enkäten skall besvaras av huvudskyddsombud/ arbetsmiljöombud eller motsvarande på myndigheten. Är du eller har du haft en sådan roll på myndigheten?
 - a) Ja
 - b) Nej (exit – Tack för din medverkan).

 2. Genomför din myndighet åtgärder för att förebygga och minska sjukfrånvaron i myndigheten? Om ja, utveckla/ exemplifiera gärna hur i kommentarsfältet.
 - a) Ja
 - b) Nej
 - c) Ingen uppfattning
Kommentar:

 3. Har kvinnor och män olika slags arbetsuppgifter i myndigheten?
 - a) Ja, i stor utsträckning
 - b) Ja, i viss utsträckning
 - c) Nej, inte i någon nämnvärd utsträckning
 - d) Ingen uppfattning

 4. Har din myndighet analyserat orsaken till eventuella skillnader mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro?
 - a) Ja
 - b) Nej
 - c) Ingen uppfattning
 - d) Kommentar:

 5. Analyserar din myndighet arbetsmiljön utifrån ett genusperspektiv?*
- Med genusperspektiv avses exempelvis att kartlägga om kvinnor och män har olika arbetsuppgifter med olika risker för ohälsa.
- a) Ja
 - b) Nej
 - c) Ingen uppfattning
 - d) Kommentar:

6. (Om a på fråga 4) Genomför din myndighet några åtgärder utifrån eventuella risker som framkommer i analysen (som i högre utsträckning berör kvinnors arbetsmiljöförhållanden)?* Om ja, utveckla/exemplifiera gärna hur i kommentarsfältet.
- Ja
 - Nej
 - Ingen uppfattning
 - Kommentar:
7. Bedömer du att följande faktorer är hinder för din myndighet att minska sjukfrånvaron bland de anställda oavsett kön? (Matris med svarsalternativen Ja, i stor utsträckning/Ja, i viss utsträckning/Nej, inte i någon nämnvärd utsträckning/Ingen uppfattning).
- Ett hinder är att myndighetens ledning inte tydligt prioriterar arbetsmiljöarbetet:
 - Ett hinder är att personalansvariga chefer inte har tillräckliga förutsättningar att bedriva ett närvarande ledarskap:
 - Ett hinder är att chefernas personalansvar omfattar för många medarbetare
 - Ett hinder är att stödet från personalfunktionen (HR) inte svarar upp mot chefers och medarbetares behov vid arbetsmiljöarbete och rehabilitering:
 - Ett hinder är att andra stödfunktioner, som till exempel ekonomi och IT, inte svarar upp mot chefers och medarbetares behov:
 - Ett hinder är att stödet från företagshälsovården inte svarar upp mot chefers och medarbetares behov:
 - Ett hinder är att personalansvariga chefer saknar kunskap om hur man upptäcker tidiga tecken på ohälsa hos medarbetare:
 - Ett hinder är att det saknas kunskap på myndigheten om hur man kan förebygga och minska sjukfrånvaron:
 - Ett hinder är att ledning, chefer och medarbetare inte har samma bild av hur arbetsmiljörelaterad sjukfrånvaro kan förebyggas:
 - Ett hinder är att myndigheten inte har tillräckliga resurser för sitt uppdrag vilket medför en hög arbetsbelastning:

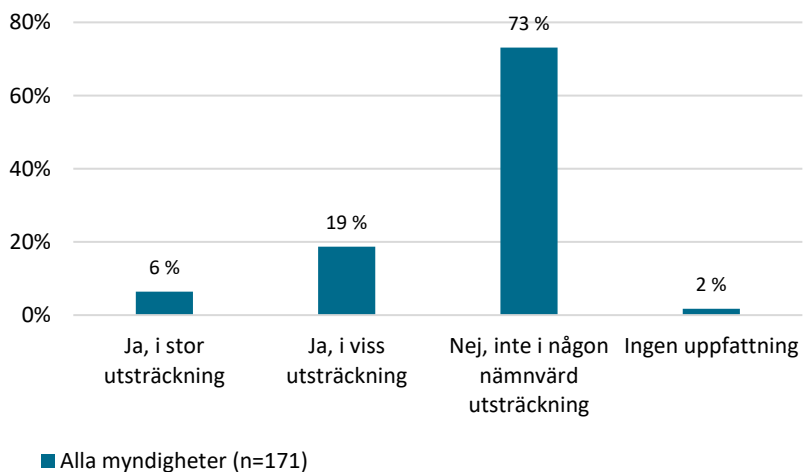
- k) Ett hinder är att myndighetens mål och uppdrag inte är tydliga och avgränsade:
 - l) Ett hinder är att det inte är tydligt för chefer och medarbetare hur de ska prioritera bland uppdrag och arbetsuppgifter:
 - m) Ett hinder är att medarbetarna ofta har krävande kontakter med exempelvis missnöjda medborgare
 - n) Sjukfrånvaron på myndigheten beror på faktorer som inte är arbetsrelaterade:
 - o) Ange gärna andra faktorer som utgör hinder för att minska sjukfrånvaron (öppet svar)
8. Bedömer du att följande faktorer är hinder för din myndighet att minska skillnaden i sjukfrånvaro mellan kvinnor och män? (Matris med svarsalternativen Ja, i stor utsträckning/Ja, i viss utsträckning/Nej, inte i någon nämnvärd utsträckning/Ingen uppfattning).
- a) Ett hinder är att kvinnor och män har olika arbetsuppgifter som medför olika hög risk för sjukfrånvaro:
 - b) Ett hinder är att kvinnor har mindre möjlighet att påverka sin arbetssituation än män:
 - c) Ett hinder är att kvinnor oftare än män har krävande kontakter med exempelvis missnöjda medborgare/klinter:
 - d) Skillnaden mellan kvinnors och mäns sjukfrånvaro beror på faktorer som inte är arbetsrelaterade:
 - e) Ange gärna andra faktorer som utgör hinder för att minska skillnaden i kvinnors och mäns sjukfrånvaro (öppet svar).
9. Har din myndighet tagit del av goda exempel från andra myndigheter som aktivt arbetat för att minska sjukfrånvaron bland kvinnor? Om ja, utveckla/exemplifiera gärna hur i kommentarsfältet.
- a) Ja
 - b) Nej
 - c) Ingen uppfattning
 - d) Kommentar:

10. Har din myndighet spridit goda exempel till andra myndigheter om hur man kan minska sjukfrånvaron bland kvinnor? Om ja, utveckla/exemplifiera gärna hur i kommentarsfältet.
- a) Ja
 - b) Nej
 - c) Ingen uppfattning
 - d) Kommentar:
11. Har din myndighet under de senaste tre åren deltagit i sammanhang såsom konferenser, nätverk, utbildningar m.m. där kunskap om arbetssätt för att minska sjukfrånvaron har delats mellan myndigheter? Om ja, exemplifiera gärna i kommentarsfältet.
- a) Ja
 - b) Nej
 - c) Ingen uppfattning
 - d) Kommentar:

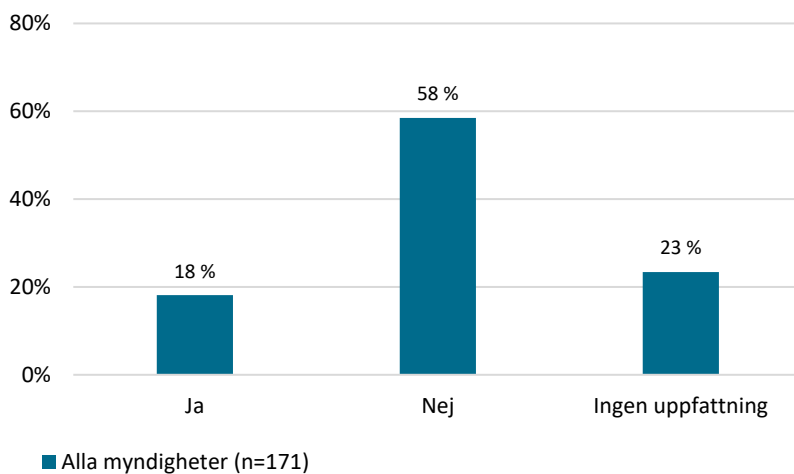
Resultatredovisning

Nedan redovisar vi resultat från vår enkätundersökning som vi endast nämner i rapporttexten.

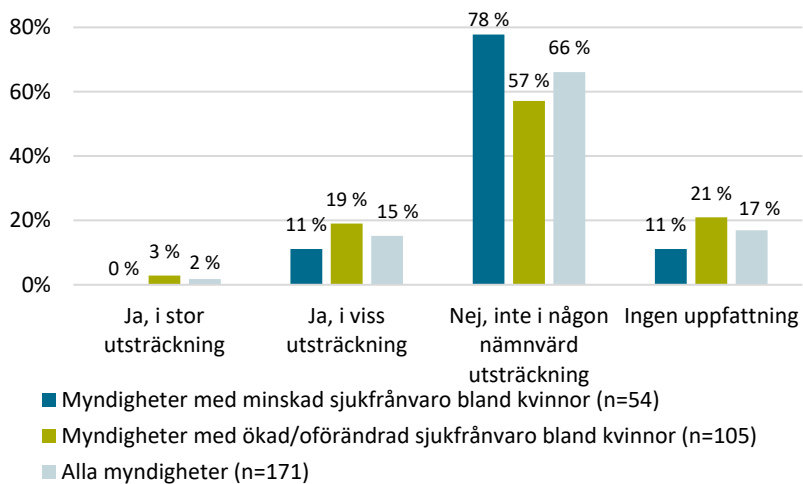
Figur B1. Kvinnor och män har olika slags arbetsuppgifter i myndigheten (avsnitt 2.4).



Figur B2. Myndigheten analyserar arbetsmiljön utifrån ett genusperspektiv (avsnitt 2.4).



**Figur B3. Ett hinder för minskad sjukfrånvaro är att stödet från företags-
hälsövården inte svarar upp mot chefers och medarbetares behov
(avsnitt 3.6.2).**



Anmärkning: Uppgift om förändringen i kvinnors sjukfrånvaro saknas för 12 myndigheter