

Revisionsrapport

Attraktiv arbetsgivare

Skellefteå kommun

*Bo Rehnberg
Cert kommunal revisor*

*Maria Strömbäck
Revisionskonsult*

Februari 2017

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund	3
1.2. Syfte, revisionsfråga och kontrollmål.....	3
1.3. Revisionskriterier	3
1.4. Avgränsning och metod.....	3
2. Iakttagelser och bedömningar	4
2.1. Ändamålsenlighet.....	4
2.2. Ekonomiskt tillfredsställande	7
2.3. Intern kontroll	9
3. Avslutning	13
3.1. Sammanfattande revisionell bedömning	13
3.2. Rekommendationer.....	13
Bilaga - Intervjuade funktioner/nämnd	14

2017-02-15

Bo Rehnberg

Uppdragsledare/projektledare

Sammanfattning

På uppdrag av kommunens revisorer har PwC genomfört en granskning av kommunens arbete inom området attraktiv arbetsgivare. Granskningen tar utgångspunkt från kommunallagens revisionskapitel. Granskningen har inriktats mot följande områden:

- Definiera kriterier för begreppet attraktiv arbetsgivare
- Mätbara mål och prioriterade aktiviteter
- Finansiella resurser
- Ansvarsfördelning: politik och förvaltning
- Samverkan och samordning
- Mätning, uppföljning och utvärdering av resultat och effekter
- Måluppfyllelse

Utifrån genomförd granskning görs en sammantagen revisionell bedömning att arbetet med att bli en attraktiv arbetsgivare bedrivs på ett till övervägande del ändamålsenligt sätt. Den interna kontrollen inom området är till övervägande del tillräcklig. Arbetet inom området sker på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Underlag för revisionell bedömning redovisas i följande avsnitt.

För framtiden lämnas följande rekommendation:

- Personalnämnden bör säkerställa att en tillräcklig samverkan sker med övriga nämnder på en politisk nivå gällande det personalpolitiska området (inom vilket området attraktiv arbetsgivare ingår). Det menar vi kan bidra till att säkerställa en kommungemensam syn avseende personalpolitiken men även tydliggöra nämndernas ansvar och mandat inom det personalpolitiska området.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en granskning inom området attraktiv arbetsgivare.

Sedan några år tillbaka är ett av kommunfullmäktiges övergripande mål att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Kommunens attraktivitet som arbetsgivare har inverkan på bland annat kommunens förmåga att klara av den framtida kompetensförsörjningen. Ett bristfälligt arbete inom området riskerar att verksamhetens inte bedrivs på avsett sätt och att uppställda mål inte nås.

1.2. Syfte, revisionsfråga och kontrollmål

Syftet med granskningen är att granska och pröva om arbetet med att bli en attraktiv arbetsgivare bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och med tillräcklig intern kontroll. För att besvara ovanstående revisionsfråga ska följande kontrollmål inom revisorernas prövningsperspektiv besvaras:

Ändamålsenlighet	<ul style="list-style-type: none"> • Definiera kriterier för attraktiv arbetsgivare • Planer i form av mätbara mål och prioriterade aktiviteter • Måluppfyllelse verksamhet
Ekonomiskt tillfredsställande	<ul style="list-style-type: none"> • Finansiella resurser • Måluppfyllelse ekonomi
Intern kontroll	<ul style="list-style-type: none"> • Ansvarsfördelning: politik och förvaltning • Samverkan, samordning • Uppföljning, mätning och analys av resultat och effekter

Revisionsobjekten i granskningen är personalnämnden, barn- och grundskolenämnden, socialnämnden, tekniska nämnden samt bygg- och miljönämnden.

1.3. Revisionskriterier

Kommunallagen kap 6:7.

Kommunfullmäktiges budget/styrkort 2016.

1.4. Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2016. I övrigt se syfte och kontrollmål.

Inledande insamling/genomläsning/analys av styrande dokument. Vid samband med intervjuer har ytterligare förfrågan/erhållande av styrande dokument och uppföljningar erhållits. Intervjuer har skett med sammanlagt 15 personer. I bilaga 1 redovisas vilka funktioner per nämnd som intervjuats. Intervjuade har erbjudits tillfälle att faktakontrollera ett utkast till granskningsrapport.

2. Iakttagelser och bedömningar

2.1. Ändamålsenlighet

I revisorernas uppdrag ingår att granska och pröva om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Med detta begrepp avses till exempel att nämnder och verksamheter driver verksamheten i enlighet med kommuninterna riktlinjer, lagar och föreskrifter.

2.1.1. Kontrollmål och iakttagelser

I denna granskning har följande kontrollmål valts för att pröva området ändamålsenlighet:

2.1.1.1. Definierade kriterier för begreppet attraktiv arbetsgivare

Kommunfullmäktige har för år 2016 följande mål inom perspektiv Medarbetare i kommunens övergripande styrdokument, Budget 2016 och plan 2017-2018:

”Attraktiv arbetsgivare med stolta, delaktiga och engagerade medarbetare”

Angiven värdegrund: Professionalitet, engagemang och framsynthet.

Granskningen visar att följande styrdokument som personalnämnden har antagit ger vägledning vad begreppet attraktiv arbetsgivare står för:

1. Arbetsgivaren Skellefteå kommun (antagen 2013-12-18)
2. Kompetensförsörjningsstrategi 2014-2018 (antagen 2013-12-18)
3. Medarbetarpolicy (antagen 2015-02-09)
4. Chefspolicy (antagen 2015-02-09)

I det första styrdokumentet beskrivs ett antaget arbetsgivarmärke; att organisationen är genomsyrad av en positiv människosyn med arbetsglädje och tillit med motiverade medarbetare och chefer. Här anges vidare vad arbetsgivaren erbjuder, hur arbetsgivarpolitiken synliggörs, värdegrundens styrning för verksamheten. Även vilka förutsättningar samverkansavtalet ger och medarbetarnas anställningsförmåner anges.

I dokumentet *Kompetensförsörjningsstrategi 2014-2018* (beskrivs även i nästa avsnitt), avsnitt ”Attraktionen som arbetsgivare”, återkommer en del av skrivningarna som även finns i ovan angivet dokument gällande arbetsgivarpolitik och vad arbetsgivaren kan erbjuda. Underrubriker till avsnittet är; rätt till heltid, strävan efter mångfald, balans mellan arbete och fritid bl.a. genom möjlighet till årsarbetstid, möjlighet att växla semesterdags-tillägg mot lediga dagar samt hög delaktighet och möjlighet att påverka.

Av *medarbetarpolicy* och *chefspolicy* framgår att syftet med styrdokumenterna är att stimulera ett väl utvecklat medarbetar- och ledarskap med kommunen som arbetsgivare. Dokumenterna ska även användas som utgångspunkt vid samtal och dialog för att utveckla arbetsplatser och verksamheter samt för att behålla en god arbetsmiljö.

Vid intervjuer med företrädare för kommunens verksamheter framkommer följande:

- Flera intervjuade betonar begreppet ”attraktiv arbetsplats” (tidigare mönsterarbetsplats) och att det finns ett antal angivna kriterier för detta begrepp. Andra intervjuade framhåller att det finns en osäkerhet i organisationen om det finns en gemensam definition avseende Attraktiv arbetsgivare i kommunen eller inte
- Några lyfter fram att kommunens värdegrund är en grundläggande aspekt för begreppet attraktiv arbetsgivare. Samtidigt som flera reflekterar över om skillnader kan finnas beroende på om det är arbetsgivaren som definierar sig som attraktiv arbetsgivare eller om det är en medarbetare som definierar detta
- Att anställningsform även har betydelse i förhållande till begreppet attraktiv arbetsgivare lyfts fram i intervju och att kunna erbjuda månadslön istället för timlön.

2.1.1.2. Planer i form av mätbara mål och prioriterade aktiviteter

I styrelse och nämnders uppdrag ingår att verkställa de mål och direktiv som har utfärdats av kommunfullmäktige.

Styrningen inom området kommer framför allt till uttryck i följande planer

1. Nämndernas verksamhetsplaner i form av styrkort
2. Kompetensförsörjningsstrategi

I nedanstående tabell framkommer vilka mål granskade nämnder anger i sitt styrkort inom perspektivet medarbetare år 2016.

Nämnd	Perspektivet Medarbetare	
	Mål	Indikatorer
Bygg- och miljönämnd	Fler medarbetare rekommenderar andra att söka arbete här	Fråga i medarbetarenkät
För- och grundskolenämnd	Minska antal medarbetare per förskolechef/rektor	Mätetal
Personalnämnd	Attraktiv arbetsplats med friska medarbetare	Sjukfrånvaro, %
Socialnämnd	Minska sjukfrånvaron och övertiden inom våra verksamheter.	8 nyckeltal
Teknisk nämnd	Fler medarbetare rekommenderar andra att söka arbete här	Fråga i medarbetarenkät

Utöver ovanstående mål i styrkort finns även tidigare nämnda *kompetensförsörjningsstrategi*. Denna är antagen av personalnämnden och giltig under en mandatperiod. Strategin ses som ett medel för att kommunen uppnår ett antal angivna målsättningar, där ”attrahera nya medarbetare” är ett. I dokumentets avsnitt ”Attraktionen som arbetsgivare” anges följande ambitioner och insatser; rätt till heltid, strävan efter mångfald, balans mellan arbete och fritid bla. genom möjlighet till årsarbetstid och hög delaktighet och möjlighet att påverka. Strategidokumentet uppdateras årligen gällande bristyrken i kommunen.

Granskningen visar att respektive förvaltning brutit ner den kommunövergripande kompetensförsörjningsplanen. Denna plan antas inte av respektive nämnd. Följande har särskilt noterats när det gäller arbetet inom förvaltningarna:

- Samhällsbyggnadsförvaltningen har en gemensamt dokument, Behovsinventering 2016, som redogör för förvaltningens olika avdelningarnas nuvarande och kommande kompetensförsörjningsbehov. Prioriterade aktiviteter är att arbeta riktat med utbildningsaktörer inom ramen för trainee-program för ingenjörer och "Tekniksprånget" som är riktat gentemot gymnasieelever. Totala antalet studenter saknas uppgift om och ett utrymme anges finnas för en mer strukturerad uppföljning av de studenterna som genomfört utbildningar inom förvaltningen. Det lyfts även synpunkter om att kommungemensamma aktiviteter gällande rekryteringsområdet kan utvecklas, bl.a. aktiviteter vid mässor och dyl. Ytterligare prioriterad åtgärd är att lyckas med kompetensöverföring när en medarbetare slutar, och att utveckla medarbetare för att behålla de mest konkurrensutsatta personalkategorierna.
- Socialkontoret har kompetensförsörjningsplan i vilken aktiviteter för området anges. Beskrivning ges om att prioriteringsordning av aktiviteterna kan justeras utifrån förändringar som sker inom verksamheterna. Aktiviteterna sker parallellt och några är mer att se som långsiktiga. Ett kompetensråd finns inom förvaltningen där kompetensförsörjningsfrågor lyfts ur ett förvaltningsövergripande perspektiv.
- Inom support och lokaler finns HR-personal som utgör konsultativt stöd till koncernens chefer gällande lönearbetet, rekryteringsarbete och tredje rehabiliteringssteget. Antagna mål för år 2016 är att förbättra motiverade medarbetarindex. Inom förvaltningen finns ett koncerngemensamt rekryteringscenter som arbetar med rekryteringar gällande sex månader eller längre. Samarbete sker även med kommunikations- och informationsenheten för att försöka använda bästa och mest optimala marknadsföringsvägar. Vid enheten sker även ett mer riktat arbete gällande att kartlägga målgrupper utifrån ett antal identifierade bristyrken.

Vid intervjuer med företrädare för verksamheterna framkommer följande:

- Området attraktiv arbetsgivare kan sägas genomsyra alla områden som anges i den kommunövergripande kompetensförsörjningsstrategin. Samtidigt anges den målbild medarbetarna har för området i förhållande till vad arbetsgivaren anger vara av intresse.
- Det systematiska arbetsmiljöarbetet som sker i kommunen har även bäring för området attraktiv arbetsgivare. En kommunövergripande modell finns för det systematiska arbetsmiljöarbetet och en systematisk uppföljning av verksamheterna arbete med detta sker.
- Det finns ett utrymme inom samhällsbyggnadsförvaltningen för ett mer enat arbete gällande kompetensförsörjningsområdet inom förvaltningen, t.ex. tydligare strukturera upp arbetet.
- En viktig mätare till mål i styrkort är brukarnas upplevelse av levererade tjänster.

2.1.1.3. Verksamheternas måluppfyllelse

Av föregående avsnitt framgår att verksamhetsmässiga mål för området Attraktiv arbetsgivare framför allt återfinns i nämndernas styrkort.

Granskning av verksamhetens måluppfyllelse visar följande:

- I årsredovisning för år 2015 gällande perspektiv medarbetare anges på koncernnivå en delvis måluppfyllelse utifrån det för det året satta målet. För de i granskningen ingående nämnderna anges att år 2015 hade barn- och grundskolenämnden (nuvarande för- och grundskolenämnden), bygg- och miljönämnden samt personalnämnden delvis uppnått sina målsättningar. Uppnådda målsättningar år 2015 hade tekniska nämnden och socialnämnden.
- Följande måluppfyllelse redovisas i nämndernas delårsrapport per augusti 2016:

Nämnd	Angiven måluppfyllelse	Protokoll
Bygg- och miljönämnd	Måluppfyllelse	2016-09-26, § 205
För- och grundskolenämnd	Måluppfyllelse	2016-09-14, § 162
Personalnämnd	Måluppfyllelse	2016-09-07 § 87
Socialnämnd	Delvis måluppfyllelse	2016-09-16, § 133
Teknisk nämnd	Måluppfyllelse	2016-09-19 § 250

I dokument med sammanställd uppföljning på kommunövergripande nivå av kommunens gällande kompetensförsörjningsstrategi, för år 2015 anges att samtliga förvaltningar följer intentionerna i strategin. Vidare uppges att attraktionen som arbetsgivare kan utvecklas med aktiviteter/insatser som gagnar såväl befintliga som presumtiva medarbetare.

2.1.2. Bedömning

Vår bedömning är att verksamheten gällande attraktiv arbetsgivare till övervägande del bedrivs på ett ändamålsenligt sätt.

Det mot bakgrund av att vi bedömer att samtliga granskade nämnder har planer i form av mätbara mål och prioriterade aktiviteter. Vidare bedömer vi att samtliga granskade nämnder, utöver socialnämnden, har uppnått angiven målsättning.

Gällande definierade kriterier för begreppet attraktiv arbetsgivare bedömer vi att det saknas. Däremot bedömer vi att vägledning för själva begreppets innebörd finns i flera för nämnderna styrande dokument.

2.2. Ekonomiskt tillfredsställande

I revisorernas uppdrag ingår att granska och pröva om verksamheten bedrivs på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt. Med detta begrepp avses till exempel om verksamheten bedrivs inom tilldelad budget och om resultat och resurser står i ett rimligt förhållande till varandra.

I denna granskning av följande kontrollmål valts för att pröva området ekonomiskt tillfredsställande:

2.2.1. *Kontrollmål och iakttagelser*

2.2.1.1. *Finansiella resurser*

Av föregående avsnitt framgår att verksamhetsmässiga mål för området Attraktiv arbetsgivare framför allt återfinns i nämndernas styrkort.

När det gäller finansiella resurser för granskningsområdet har följande noterats:

- Personalnämnden erbjuder olika former av medfinansiering som kopplar till området Attraktiv arbetsgivare. Därutöver finns även öronmärkta medel för bland annat chefsutbildning.
- Respektive nämnd/förvaltning har resurser i form av personal som arbetar med HR-området.
- Inom samhällsbyggnadsförvaltningen har en satsning skett gällande arbetsmiljö i form av ett "utbildningspaket" till förvaltningens chefer.
- Inom socialförvaltningen har en projektanställning arbetat riktat gällande sjukfrånvaroarbetet för långtidssjukskrivna. Utbildning har skett till socialförvaltningens chefer gällande den nya föreskriften om psykosocial arbetsmiljö. Anställda inom förvaltningen har fått del av personalnämndens "80-90-100" satsning för äldre medarbetare upplevs och ses som positivt för förvaltningen. Avsatta medel av personalnämnden finns för baspersonal inom socialförvaltningen. Även en fåtal medarbetare inom skol- och kulturkontoret och samhällsbyggnad har fått ta del av medel inom "80-90-100".
- Kommunhälsan och dess personella resurser som tillhör personalnämndens förvaltning har ett uppdrag gentemot samtliga förvaltningar och kommunala bolag. Ett exempel är att de bistått samhällsbyggnadsförvaltningen gällande utbildning av nya förskriften om psykosocial arbetsmiljö.

Vid intervjuer med företrädare för verksamheterna framkommer följande:

- Inom socialförvaltningen har det uppmärksamats att behov finns av ytterligare personella resurser inom HR-avdelningen. Det utifrån att antalet anställda inom förvaltningen under de senaste åren utökats och att ytterligare verksamhet tillkommit till nämndens ansvarsområde.
- Inom samhällsbyggnadsförvaltningen finns önskemål om mer resurser för att kunna arbeta mer riktat gentemot arbetsmiljöområdet inom förvaltningarna.
- En förbättrad ekonomi för nämnderna uppges innebära bättre förutsättningar för att arbeta med medarbetarperspektivet.

2.2.1.2. *Måluppfyllelse ekonomi*

I nämndernas uppdrag ingår att bedriva verksamheten inom tilldelad budgetram.

Nämnd	Ekonomisk prognos	Protokoll
För- och grundskolenämnd	Årsprognos positiv budgetavvikelse 9 mkr.	2016-09-14, § 162

Bygg- och miljönämnd	Årsprognos budgetavvikelse 0 mkr.	2016-09-26, § 205
Personalnämnd	Årsprognos positiv budgetavvikelse 4 mkr	2016-09-07 § 87
Socialnämnd	Årsprognos positiv avvikelse med 21 mkr	2016-09-16, § 133
Teknisk nämnd	Årsprognos nettoöverskott på 15,6 mkr	2016-09-19 § 250

2.2.2. *Bedömning*

Vår bedömning är att verksamheten gällande attraktiv arbetsgivare bedrivs på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt.

Det mot bakgrund av att granskningen visar att samtliga nämnder förväntas uppfylla de ekonomiska målsättningarna utifrån sin tilldelade budgetram vid delårsbokslut.

Granskningen visar även att personalnämnd avsatt särskilda finansiella resurser för satsning som vi bedömer kan sägas ha bäring för området attraktiv arbetsgivare.

Vissa indikationer finns dock om att det inom socialförvaltningen och samhällsbyggnadsförvaltningen kan finnas behov av förstärkning av personella resurser inom HR. Initiativ till att vidare undersöka detta menar vi bör tas av ansvariga nämnder.

2.3. *Intern kontroll*

I revisorernas uppdrag ingår att granska och pröva om den interna kontrollen är tillräcklig. Med detta begrepp avses till exempel om det utövas rimlig styrning och kontroll på såväl politisk nivå såsom verksamhetsnivå. God intern kontroll kännetecknas av tillförlitliga system och rutiner, aktualitet i anvisningar och dokumentation, tydlighet i fråga om ansvar, befogenheter, skyldigheter mm.

I denna granskning har följande kontrollmål valts för att pröva området intern kontroll:

2.3.1. *Kontrollmål och iakttagelser*

2.3.1.1. *Ansvarsfördelning: politik och förvaltning*

Ansvarsfördelningen inom den politiska organisationen regleras företrädesvis i reglemente för kommunstyrelse och nämnder. Av reglementena framgår bland annat att personalnämnden är kommunens centrala personal-, pensions- och lönenmyndighet och ansvarar även för kommunens personalpolitik.

Vid intervjuer med företrädare för granskade politiska organ framkommer följande:

- Vissa upplever att personalnämnden under de senaste åren blivit mer tydliga vad gäller att besluta om områden de själva har budget för och att det numer är mer strategiska frågor som det beslutas kring. Det menar man kommunicerar ett tydligare koncernperspektiv.
- Andra upplever att nämnden i alltför hög grad vara inriktad på detaljfrågor i stället för de övergripande frågorna. Vissa efterfrågar även att nämnden i ökad utsträckning delegerar beslutsbefogenheter till förvaltningarna.

- Personalnämnden upplever sin roll som både styrande och stödjande inom personalområdet.
- Flera av granskade nämnder omnämns som aktiva, intresserade och efterfrågar information kring området.

När det gäller ansvarsfördelningen inom verksamhetsorganisationen regleras den företrädesvis i kommunens styrprinciper som årligen fastställs av kommunfullmäktige. Av styrdokumentet framgår hur ansvarsfördelningen fördelas inom kommunens chefsorganisation.

Vid intervjuer med företrädare för verksamhetsorganisationen framkommer att de upplever att ansvarsfördelningen inom verksamhetsorganisationen är tydlig och välfungerande.

2.3.1.2. Samverkan och samordning

Politisk nivå

Av föregående avsnitt framgår att samtliga granskade nämnder formulerat mål för området Attraktiv arbetsgivare.

Granskningen visar att det på politisk nivå saknas ett forum där företrädare för facknämnderna träffar personalnämnden specifikt för personalpolitiska frågor. Samtidigt anges att det tidigare varit rutin att personalchef och personalnämndsordförande besökt nämnderna, men att så inte skett p.g.a. täta ordförandebyten och förändrad organisation. Eventuell dialog uppges ske inom ramen för politiska gruppmöten, ordförande- och vice ordförande- träffar.

Företrädare för socialnämnden framhåller att nämnden har ett samarbete med närliggande kommuner (Norsjö och Malå) gällande viss yrkeskompetens.

Verksamhetsnivå

Kommunens ledningsgrupp ses som ett viktigt forum i arbetet med att nå fastställda mål inom medarbetarperspektivet. Här sker fortlöpande dialog mellan personalchef och förvaltningschefer. Personalnämndens inriktning och prioriterade aktiviteter presenteras och diskuteras i gruppen.

Därutöver sker på kommunövergripande nivå regelbundna träffar (ca 1 gång per månad) mellan HR-personal från kommunens förvaltning. Detta forum beskrivs som väl fungerande.

Enligt uppgift kommer vissa interna förändringar att ske under år 2017 när det gäller olika former av fokusgrupper för HR-funktioner.

2.3.1.3. Uppföljning, mätning och analys av resultat och effekter

Av föregående avsnitt framgår att styrningen av området attraktiv arbetsgivare framför allt sker genom följande styrdokument:

1. Nämndernas styrkort
2. Kompetensförsörjningsstrategi 2014-2018

Granskningen visar att nämnd och verksamhet – inom ramen för tertialrapportering och årsbokslut – genomför återkommande mätning, uppföljning och utvärdering av fastställda styrkortsmål.

När det gäller kompetensförsörjningsstrategin erhåller personalnämnden årligen en sammanställning från respektive förvaltning. Nämndens förvaltning är ansvarig för uppföljning av för mandatperioden antagen kompetensförsörjningsstrategi på koncernövergripande nivå. En sammanställning för år 2016 ur ett koncernövergripande perspektiv finns vid tidpunkt för granskning inte att tillgå. Inrapportering har dock skett av samtliga förvaltningar. Enligt uppgift kommer uppföljning per förvaltning hädanefter genomföras via en för kommunen gemensam redovisningsmall.

Kommunens generella medarbetarenkät för år 2016 innehåller inte någon fråga som specifikt omnämner begreppet attraktiv arbetsgivare. Följande sammanfattande resultat på koncernövergripande nivå finns gällande följande parametrar. En marginell skillnad ses mellan åren:

	Hållbart medarbetar-engagemang (HME)	Motivations-index	Ledarskaps-index	Styrnings-index
2016	76	77	74	77
2014	79	79	78	79

I övrigt noteras följande:

- Samhällsbyggnadsförvaltningen la utifrån nyligen genomförd omorganisering till ett antal frågor i medarbetarundersökningen för år 2016 med fokus på upplevelse av omorganiseringen och den sammanslagning som skett av förvaltningarna. Det för att kunna jämföra lägesbilden nu och innan omorganiseringen.
- Samhällsbyggnadsförvaltningen genomför regelbunden uppföljning av arbetsmiljö- och likabehandlingsplan. Efterfrågan gällande statistik av tillbud har efterfrågats.
- Inom socialförvaltningen sker efter varje sommar en utvärdering av sommarens bemanning och hur rekrytering inför sommaren förlöpt
- Socialnämnden beskrivs ha vidtagit åtgärder utifrån tidigare rapportering kring medarbetarnas sjuktal. Som tidigare angetts finns även i styrkortet målsättningar gällande att minska sjukfrånvaron. Vidare anges att en uppföljning sker av nyanställda och hur dessa fungerar på arbetsplatsen. Allt för att lyckas bättre med att behålla och utveckla medarbetare.
- Uppföljning av den kommunövergripande modellen gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet visar att denna är införd i samtliga verksamheter.

2.3.2. *Bedömning*

Vår bedömning är att den interna kontrollen gällande området attraktiv arbetsgivare till övervägande del är tillräcklig.

Vi bedömer att en tydlig ansvarsfördelning finns mellan ansvarig nämnd och nämndens förvaltning gällande området attraktiv arbetsgivare.

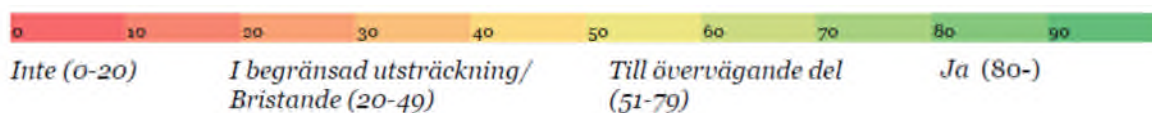
Vidare bedömer vi att en uppföljning sker av antagna målsättningar inom respektive nämnd. Personalnämnden genomför även årligen uppföljning av området kompetensförsörjning och än mer likartad uppföljning planeras ske under år 2017.

Gällande samverkan och samordning på politisk nivå bedömer vi att utrymme finns att förtydliga hur samverkan på en politisk nivå sker mellan personalnämnden och övriga nämnder. Det ser vi även som en möjlighet att än mer stärka de kommungemensamma intentionerna gällande granskningsområdet. Vi bedömer att på en verksamhetsnivå finns sammantaget en tillräcklig samverkan. Vi önskar dock uppmärksamma att intervjuer visar på att vissa utvecklingsområden finns.

3. Avslutning

3.1. Sammanfattande revisionell bedömning

Revisionell bedömning sker utifrån följande skala/gradering:



Utifrån genomförd granskning görs följande revisionella bedömningar:

Kontrollmål	Revisionell bedömning
Ändamålsenlighet	Till övervägande del
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definiera kriterier för attraktiv arbetsgivare ✓ Planer i form av mätbara mål och prioriterade aktiviteter ✓ Måluppfyllelse verksamhet 	<ul style="list-style-type: none"> – Definierade kriterier saknas, men vägledning för begreppets innebörd finns. – Planer med mätbara mål och prioriterade aktiviteter finns – Samtliga nämnder, förutom socialnämnden, har uppnått målsättning vid delårsuppföljning.
Ekonomiskt tillfredsställande	Ja
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Finansiella resurser ✓ Måluppfyllelse ekonomi 	<ul style="list-style-type: none"> – Särskilda avsatta finansiella resurser bedöms finnas. Indikationer finns dock om att vissa förvaltningar kan ha behov av ytterligare personella resurser. – Samtliga nämnder bedöms uppfylla de ekonomiska målsättningarna vid delårsuppföljning.
Intern kontroll	Till övervägande del
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ansvarsfördelning: politik och förvaltning ✓ Samverkan, samordning ✓ Uppföljning och utvärdering av resultat och effekter 	<ul style="list-style-type: none"> – En tydlig ansvarsfördelning finns mellan ansvarig nämnd och förvaltning. – Samverkan och samordning på politisk nivå bedöms vi ha utrymme för att förtydligas. – Uppföljning och utvärdering sker av antagna målsättningar och antagen strategi.

3.2. Rekommendationer

För framtiden lämnas följande rekommendation:

- Personalnämnden bör säkerställa att en tillräcklig samverkan sker med övriga nämnder på en politisk nivå. Allt för att säkerställa en kommungemensam syn avseende personalpolitiken (inklusive området attraktiv arbetsgivare). Men även för att säkerställa att nämndernas ansvar och mandat inom det personalpolitiska området är tydliggjort.

Bilaga - Intervjuade funktioner/nämnd

Nämnd	Funktion
Personalnämnden	Nämndsordförande Personalchef Chef, Kommunhälsan
För- och grundskolenämnden	Nämndsordförande Förvaltningschef HR-specialist
Socialnämnden	Nämndsordförande Förvaltningschef HR-chef
Tekniska nämnden*	Nämndsordförande Förvaltningschef Funktionschef HR HR-specialist
Bygg- och miljönämnden*	Förvaltningschef Funktionschef HR HR-specialist
Nämnden för support och lokaler	Avdelningschef Personalsupport Enhetschef, Rekryteringscentrum

*Samma förvaltningschef, funktionschef och HR-specialist för dessa nämnder.