

Uppföljning av granskningar genomförda 2017-2018

Oxelösunds kommun

Den 2 december 2020

Tijana Sutalo
Verksamhetsrevisor

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Oxelösunds kommun följt upp fördjupade granskningar som genomfördes i kommunen under 2017 och 2018. Syftet med uppföljningen har varit att se om kommunstyrelsen och nämnder har beaktat och vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i tidigare granskningar.

Sammanfattningsvis bedöms kommunen i stor utsträckning ha beaktat och vidtagit relevanta åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer. I några fall konstaterar vi att ett arbete pågår och en del rekommendationer har inte beaktats fullt ut. I tabellen nedan redovisas en övergripande sammanställning av uppföljningen med angivelse av huruvida berörd nämnd har beaktat revisionens rekommendationer och vidtagit åtgärder till följd av dessa.

Granskad styrelse/nämnd	Antal lämnade rekommendationer 2017/2018	Antal åtgärdade rekommendationer 2020		
		Ja	Delvis	Nej
Kommunstyrelsen	7	5	2	
Utbildningsnämnden	3	2	1	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	2	2		
Vård- och omsorgsnämnden	3	1	1	1
Totalt	15	10	4	1

Bakgrund och syfte

Revisorerna granskar kommunstyrelsen och nämndernas verksamheter genom grundläggande granskning samt fördjupade granskningar inom utvalda områden.

En väsentlig del i revisionens arbete är att regelbundet följa upp tidigare granskningar. Detta kan ske genom dialog med nämnd eller styrelse, eller som särskild granskningsinsats.

För revisionsåret 2020 har revisorerna beslutat att följa upp två fördjupade granskningar och en förstudie som genomfördes under 2017-2018 genom en särskild granskningsinsats.

Granskningens syfte är att bedöma om styrelse och nämnder har beaktat granskningarnas iakttagelser och rekommendationer, samt vidtagit relevanta åtgärder med anledning av lämnade rekommendationer i tidigare granskningar.

Den uppföljande granskningen omfattar:

- ▶ Granskning av kommunens personalstrategier (2017)
- ▶ Förstudie rörande kommunens insatser mot sjukfrånvaro (2018)
- ▶ Granskning av kommunens integration av nyanlända invandrare (2018)

Genomförande och rapportstruktur

Granskningen bygger på dokumentstudier och skriftliga svar från berörda funktioner. Dokument har analyserats i relation till de förbättringsförslag och rekommendationer som lämnats i revisionsrapporterna samt de svar som berörd nämnd/förvaltning har lämnat till revisionen.

Samtliga medverkande har fått möjlighet att sakgranska rapporten. Slutsatser och bedömningar ansvarar EY för. Granskningen är genomförd mellan juli 2020- november 2020.

I granskningsrapporten presenteras initialt en sammanfattning av tidigare genomförd rapports slutsatser, rekommendationer och berörd nämnds svar. Respektive nämnd presenteras separat för samtliga granskningar. Efterföljande presenteras iakttagelser och bedömningar under 2020 därefter.

Revisionens rekommendationer vid tidigare genomförda granskningar numreras i rapporten. Samtliga avsnitt numreras enligt samma princip för att underlätta följsamheten till lämnad rekommendation, nämndens svar och det arbete som skett sedan granskningen. Därigenom går det att härleda arbetet för respektive rekommendation.

2. Granskning av kommunens personalstrategier

Sammanfattning och lämnade rekommendationer vid tidigare genomförd granskning

Sammanfattning av revisionens rapport 2017

Syftet var att analysera och bedöma om strategier, processer och rutiner för att säkerställa kommunens behov av personal och kompetens är ändamålsenliga.

Granskningens sammanfattade bedömning var att kommunen i viss utsträckning bedriver ett aktivt arbete inom området, men att det övergripande strategiska arbetet med kompetensförsörjningen behöver stärkas och få en högre prioritet.

Vid tidpunkt för granskningen genomförde flera verksamheter aktiviteter utifrån den handlingsplan som användes för "attraktiv arbetsgivare". Förvaltningsspecifika kompetensförsörjningsplaner var under framtagande.

Det fanns olika bilder av arbetet med planerna sett till graden av delaktighet mellan verksamheterna. Samtliga intervjuade efterfrågade ett stärkt strategiskt arbete. Arbetet skedde till stor del på förvaltningarna med stöd av personalenheten i olika omfattning. För avsett genomslag bedömdes det vara av vikt att det finns en delaktighet från samtliga nämnder.

Flera processer och rutiner bedömdes fungera ändamålsenligt men delar av insatserna var fortfarande i sin linda.

Rekommendationer

Kommunstyrelsen rekommenderades att:

1. utveckla det strategiska arbetet på kommunövergripande nivå utifrån beslutade kompetensförsörjningsplaner, inom ramen för detta:
 - a) säkerställa kommungemensamma former för behovsinventering och analys avseende kompetens
 - b) tillse en ändamålsenlig tillgång till statistik och underlag för analys
2. säkerställa en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av genomförda strategier och insatser utifrån plan för attraktiv arbetsgivare samt vidtagna åtgärder för att minska sjukfrånvaron

Kommunstyrelsen, miljö- och samhällsbyggnadsnämnden utbildningsnämnden samt vård- och omsorgsnämnden, rekommenderades att:

3. utveckla det strategiska arbetet med kompetensförsörjning, utifrån beslutade planer
4. säkerställa en delaktighet på samtliga nivåer i organisationen avseende analys och åtgärder för att attrahera, behålla och utveckla medarbetare

2.1 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens svar på tidigare genomförd granskning

Rekommendationer till kommunstyrelsen i december 2017

1. utveckla det strategiska arbetet på kommunövergripande nivå utifrån beslutade kompetensförsörjningsplaner, inom ramen för detta:
 - a) säkerställ kommungemensamma former för behovsinventering och analys avseende kompetens
 - b) tillse en ändamålsenlig tillgång till statistik och underlag för analys
2. säkerställ en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av genomförda strategier och insatser utifrån plan för attraktiv arbetsgivare samt vidtagna åtgärder för att minska sjukfrånvaron
3. utveckla det strategiska arbetet med kompetensförsörjning, utifrån beslutade planer
4. säkerställ en delaktighet på samtliga nivåer i organisationen avseende analys och åtgärder för att attrahera, behålla och utveckla medarbetare

Kommunstyrelsens svar i april 2018

1. Vid styrelsens yttrande i april har fyra av fem förvaltningar färdigställt sina planer. Utifrån dessa har en rapport av befintliga planer samt identifierade gemensamma behov tagits fram. Planerna ska följas upp med stöd från HR-enheten.
 - a) När samtliga planer är klara ska det ske en ny sammanställning av gemensamma behov och aktiviteter. Kommunens inriktningsdokument för strategisk kompetensförsörjning* ska fortsatt utgöra grund för arbetet. Utifrån sammanställningen ska styrelsen säkerställa en strategisk utgångspunkt, men även ett gemensamt arbetssätt för behovsinventering och analys.
 - b) Ett nytt lönesystem infördes den 1 april 2018. I samband med det ska tillgängligheten av personalstatistik ha förbättrats. Ett kompletterande rapportverktyg ska upphandlas för att möjliggöra mer djupgående rapporter.
2. Uppföljning beskrivs fortsatt ske utifrån kommunövergripande handlingsplan för "attraktiv arbetsgivare" samt vidtagna åtgärder för att minska sjukfrånvaron. Det pågår bland annat en satsning på ett mer operativt rehabstöd i form av en funktion som träffar medarbetare med hög sjukfrånvaro samt de som signalerat ohälsa.
3. Handlingsplan för "attraktiv arbetsgivare" har förstärkts med satsningar inom "arbetsgivarvarumärket" i styrelsens verksamhetsplan. Av styrelsens svar framgår inte vilka satsningar som åsyftas.
4. Då samtliga planer färdigställs ska gemensamma former för behovsinventering användas. Det ska säkerställa utgångspunkt för ett gemensamt arbetssätt. Den kommungemensamma introduktionen ska också utvärderas och utredas då närvaron har varit låg.

**Inriktningsdokumentet (2015) fastställer definitioner för exempelvis "kompetens" och "strategisk kompetensförsörjning". Av dokumentet framgår även övergripande tillvägagångssätt för arbetet. Exempelvis att varje förvaltning följer upp resultatet av respektive analys med en handlingsplan som kopplas till den årliga verksamhetsplaneringen. Syftet med handlingsplanen ska vara att formulera strategier och åtgärder för att minska gapet mellan kompetensbehov och tillgänglig kompetens.*

2.1.1 Kommunstyrelsen

Uppföljning av granskning av personalstrategier

Uppföljning 2020	Bedömning 2020
<p>Representanter från förvaltningen presenterar flera pågående insatser. I ett utvecklingsprojekt har nyanställda intervjuats för att fånga upp hur genomförd introduktion har upplevts i syfte att utveckla denna och öka tillgängligheten till information.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Det finns en kommunövergripande plan för strategisk kompetensförsörjning. Planen bygger på de förvaltningsspecifika kompetensförsörjningsplanerna samt SKRs nio strategier för strategisk kompetensförsörjning. Mottagen plan innefattar de olika förvaltningarnas ansvarsområden och identifierade utmaningar, en omvärldsanalys utifrån SKRs ekonomirapport samt en kartläggning och handlingsplan med övergripande åtgärder. Framtagandet har skett i dialog med koncernledningsgruppen och kommunens chefsgrupp vid en ledarfrukost. Planen uppges revideras årligen inom mål- och budgetprocessen.<ol style="list-style-type: none">a) Arbetet utgår fortsatt från inriktningsdokumentet (2015). Av dokumentet framgår att den initiala analysen ska ske på förvaltningsnivå, varefter HR-enheten sammanställer och redovisar till kommunstyrelsen. Planerna omfattar en omvärldsanalys och kartläggning av befintlig kompetens, identifierade utmaningar samt en handlingsplan för arbetet. Åtgärder och strategier kategoriseras utefter möjligheten att "attrahera, rekrytera, behålla, utveckla och avveckla".b) Rapportverktyget Hypergene är integrerat med kommunens lönesystem. Respektive chef har därigenom tillgång till personalstatistik rörande exempelvis antal anställda, sysselsättningsgrad och frånvaro. Medarbetare inom HR-enheten kan ta fram statistik för hela kommunen. Det beskrivs underlätta analyserna på en övergripande nivå. Kommunen har valt att inte komplettera med systemstöd för kompetenskartläggning. Det hanteras istället på enhetsnivå genom individuella kompetensförsörjningsplaner. Via ett nytt systemstöd möjliggörs en övergripande uppföljning av individuella kompetensförsörjningsplaner. Vid uppföljningstillfället testas systemstödet i tre förvaltningar och är ännu inte breddinfört.2. Tidigare separat handlingsplan för "attraktiv arbetsgivare" har integrerats i den kommunövergripande planen för strategisk kompetensförsörjning och följs upp därigenom. Åtgärder inom ramen för kompetensförsörjningsplanen utvärderas inte särskilt utöver den årliga revidering som sker. Respektive nämnd beslutar om uppföljning rörande sjukfrånvaro i verksamhetsplaner och det finns kommunövergripande mål där sjukfrånvaron följs vid delår- och årsboksut. Under sommaren 2020 har kommunens metod/satsning med rehabstödjare och hälsosamtal utvärderats. Av underlaget framgår medarbetare och chefers uppskattning om respektive åtgärds effekt samt för- och nackdelar med valt tillvägagångssätt.3. Förvaltningarnas kompetensförsörjningsplanerna har setts över, utvärderats och ändrats i olika grad. Arbetet sker främst på förvaltningsnivå med stöd av HR-enheten. Vid uppföljningstillfället revideras äldreomsorgsförvaltningen och social- och omsorgsförvaltningens strategiska kompetensförsörjningsplan då de var en och samma förvaltning när arbetet inleddes.4. Arbetet med att säkerställa delaktigheten på samtliga nivåer beskrivs fortsatt kunna utvecklas. Dock har ett arbete genomförts i och med de förvaltningsspecifika planerna som även aggregeras på en gemensam nivå. Arbetet med planerna beskrivs fortsatt främst ske på ledningsnivå. Det är förvaltningschef och dennes chefer som ansvarar för att verkställa arbetet. Införandet av systemstöd för övergripande uppföljning syftar även till att höja kvaliteten på arbetet med de individuella planerna.	<p><i>Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendationer har beaktats till stor del.</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Har beaktats i sin helhet2. Har beaktats i sin helhet3. Har beaktats i sin helhet <p>4. Det är positivt att det finns såväl egna som gemensamma planer. Vid granskningen 2017 var det flera som uttryckte att delaktigheten kunde förbättras.</p> <p>Vid uppföljningen beskrivs detta fortsatt kunna utvecklas. Vi noterar att nya verktyg för arbetet har införts och former för arbete beskrivs vara under utveckling, vilket är positivt.</p> <p>För att analyser ska bli träffsäkra är det av vikt att en delaktighet på flera nivåer säkerställs.</p>

2.2 Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden

Lämnade rekommendationer, nämndens svar samt uppföljning av granskning av personalstrategier

Rekommendationer till miljö- och samhällsbyggnadsnämnden i december 2017

3. utveckla det strategiska arbetet med kompetensförsörjning, utifrån beslutade planer
4. säkerställ en delaktighet på samtliga nivåer i organisationen avseende analys och åtgärder för att attrahera, behålla och utveckla medarbetare

Miljö- och samhällsbyggnadsnämndens svar i april 2018

3. Förvaltningen uppges arbeta kontinuerligt med kompetensförsörjningen.
4. Frågan bedöms vara aktuell vid arbetsplatsträffar samt andra personalmöten och det finns en stor delaktighet inom förvaltningen.

Aktuell kompetensförsörjningsplan togs fram under 2016-2017 och ska följas upp med stöd från HR-enheten under året.

Uppföljning 2020

3. Förvaltningens kompetensförsörjningsplan har uppdaterats under hösten 2019. Därutöver används en hälsoplan samt en plan för det systematiska säkerhets- och arbetsmiljöarbetet. Däri framgår ett antal punkter som berör den psykiska arbetsmiljön och hur de arbetar för att få alla att trivas och stanna kvar på arbetsplatsen.

Kompetensförsörjningsplanen inkluderar frågor och resultat från senast genomförd medarbetarundersökning samt punkter från förvaltningens hälsoplan.

4. Inom förvaltningen diskuteras den individuella kompetensutvecklingen vid varje medarbetarsamtal. Då upprättas även en plan för varje medarbetare.

Innehållet i kompetensförsörjningsplanen lyfts och diskuteras vid arbetsplatsträffar (APT) kvartalsvis. Då förvaltningen är liten genomförs APT med hela förvaltningen och inte i enskilda arbetsgrupper.

Bedömning 2020

Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendationer har beaktats i sin helhet.

2.3 Utbildningsnämnden

Lämnade rekommendationer, nämndens svar samt uppföljning av granskning av personalstrategier

Rekommendationer till utbildningsnämnden i december 2017

3. utveckla det strategiska arbetet med kompetensförsörjning, utifrån beslutade planer
4. säkerställ en delaktighet på samtliga nivåer i organisationen avseende analys och åtgärder för att attrahera, behålla och utveckla medarbetare

Utbildningsnämndens svar i april 2018

3. Förvaltningen tog fram en rekryteringsplan under 2016. Den saknade en strategisk plan för hur befintlig personal skulle behållas. Rekryteringsplanen skulle revideras under 2018.
4. Diskussioner på arbetsplatsträffar beskrivs vara en viktig del i arbetet med att revidera och förankra rekryteringsplanen. Ytterligare åtgärder eller kommentarer med bäring på rekommendationen lämnas inte.

Uppföljning 2020

3. Tidigare rekryteringsplan har vid uppföljningstillfället ersatts av en kompetensförsörjningsplan. Planen följer mottagen instruktion och har enligt uppgift diskuterats i kommunens rektorsgrupp samt med fackliga parter. Eventuella utbildningsinsatser beskrivs för identifierade utvecklingsområden.

Det har tagits fram ett nytt centralt avtal med Lärarnas samverkansråd vilket har ställt nya krav på ett partsgemensamt arbete rörande kompetensförsörjning. Arbetet har initierats vid uppföljningstillfället. Förvaltningsledning, representanter för kommunens rektorsgrupp och fackliga parter utgör arbetsgrupp för samarbetet. Arbetsgruppen har deltagit i nationella träffar och ska arbeta lokalt med att genomföra analyser och ta fram handlingsplaner. Under våren 2020 har arbetet pausats på grund av rådande pandemi. Enligt uppgift ska arbetet återupptas under hösten 2020.

4. Av planen framgår främst en övergripande beskrivning av respektive skola. Identifierade kompetensbehov och utmaningar går inte att härleda till skolorna. I samband med revidering av kompetensförsörjningsplanen under 2019 diskuterades innehållet i rektorsgrupp och med fackliga parter. Delaktighet på individuell nivå ska ske utifrån planering vid medarbetarsamtal.

Bedömning 2020

Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendationer delvis har beaktats.

3. Har beaktats i sin helhet

4. Vi bedömer fortsatt att det finns stora fördelar i att skapa forum för att tydligare inkludera medarbetare på alla nivåer i analysen och vidtagna åtgärder.

Ett utvecklingsarbete har genomförts sedan granskningen 2017 och vi noterar att rektorer finns representerade i forum där diskussionen förs.

Inom ramen för uppföljningen har vi inte kunna bekräfta att analyser sker på fler nivåer.

2.4 Vård- och omsorgsnämnden

Lämnade rekommendationer, nämndens svar samt uppföljning av granskning av personalstrategier

Rekommendationer till vård- och omsorgsnämnden i december 2017	Vård- och omsorgsnämndens svar i april 2018	Uppföljning 2020	Bedömning 2020
<p>3. utveckla det strategiska arbetet med kompetensförsörjning, utifrån beslutade planer</p> <p>4. säkerställ en delaktighet på samtliga nivåer i organisationen avseende analys och åtgärder för att attrahera, behålla och utveckla medarbetare</p>	<p>3. Förvaltningens "Modell för kompetensutveckling" har antagits av nämnden och innehåller en kartläggning av kompetensbehov. Det saknas dock information om hur verksamheten kan attrahera, rekrytera samt bibehålla personal. Det har inletts ett arbete för att ta fram en ny kompetensförsörjningsplan.</p> <p>4. Den nya planen ska även "beakta granskningsrapportens rekommendationer i övrigt".</p>	<p>3. Tillgång till personalstatistik beskrivs ha underlättat arbetet avsevärt. Chefer har deltagit i utbildningar för säkerställa välgrundade analyser.</p> <p>Sedan 2018 finns det en gemensam kompetensförsörjningsplan för äldreomsorgsförvaltningen och social- och omsorgsförvaltningen. Planen är framtagen i dialog med företrädare för verksamheten och har redovisats för nämnd och enheter. Enligt uppgift följer planen gemensam mall. Vi har efterfrågat men inte mottagit denna.</p> <p>Under 2020 har målsättningen varit att skapa en uppdaterad plan för respektive förvaltning. Arbetet har förskjutits på grund av den ökade arbetsbelastning som covid-19 har inneburit.</p> <p>4. I nämndens svar sker hänvisning till ny kompetensförsörjningsplan. Denna är under revidering. Rekommendationen kommenteras inte särskilt vid uppföljningen. Under 2020 har det dock pågått ett gemensamt arbete inom social- och omsorgsförvaltningen för att kartlägga enheternas kompetensbehov.</p>	<p><i>Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendationer har beaktats till viss del.</i></p> <p>3. Vi noterar att det fortsatt pågår ett arbete för att analysera kompetensbehoven. Detta arbete bör prioriteras. Särskilt med hänsyn till de rekryteringsproblem som finns bland rikets kommuner inom nämndens ansvarsområde.</p> <p>4. Vi noterar särskilt att nämnden i sitt svar 2018 inte kommenterat revisionens rekommendation rörande en delaktighet på flera nivåer. Detta utvecklas inte i heller vid uppföljningen.</p> <p>Medarbetare vid förvaltningen omfattas av de gemensamma formerna för arbetet. Former för analys och åtgärder har dock inte tydliggjorts.</p>

3. Förstudie rörande kommunens insatser mot sjukfrånvaro

Sammanfattning och lämnade rekommendationer vid tidigare genomförd förstudie

Sammanfattning av revisionens rapport 2018

Syftet var att kartlägga kommunens insatser på området.

Den sammanfattade bedömningen var att det pågår ett arbete med att få ner sjukfrånvaron bland kommunens anställda. Genomförda insatserna bedöms inte visa tillräckliga resultat i form av sänkt sjukfrånvaro.

I rapporten konstateras vidare att det finns en känsla av uppgivenhet i organisationen, då kommunen vidtagit åtgärder i större omfattning än vad lagstiftningen kräver. Detta upplevs vara oroväckande med hänsyn till ett lågt resultat sett till dess påverkan på sjukfrånvarostatistiken.

Övriga iakttagelser var att det var av vikt att genomföra en omfattande fortbildning av enhetscheferna. Huruvida det pågick sådana insatser kunde inte konstateras inom ramen för förstudien.

Förstudien var kommunövergripande men revisionen efterfrågade svar från kommunstyrelsen, vård- och omsorgsnämnden och utbildningsnämnden. Uppföljningen avgränsas därför till dessa tre nämnder. I sitt missiv tydliggjorde revisionen att de önskar få svar på vilka åtgärder berörda nämnder ska vidta för att minska sjukfrånvaron.

Rekommendationer

1. Kommunen rekommenderades genomföra djupgående analyser av vilka åtgärder som fått bäst effekt, och att därefter upprätta en plan för hur det fortsatta arbetet med att få ner sjukfrånvaron ska bedrivas.

3. 1 Kommunstyrelsen

Lämnade rekommendationer och kommunstyrelsens svar på tidigare genomförd förstudie

Rekommendationer till kommunstyrelsen i november 2018

1. Kommunen rekommenderades genomföra djupgående analyser av vilka åtgärder som fått bäst effekt, och att därefter upprätta en plan för hur det fortsatta arbetet med att få ner sjukfrånvaron ska bedrivas.

Kommunstyrelsens svar i februari 2019

I sitt svar lämnar styrelsen flera beskrivningar med indirekt och direkt påverkan på arbetet med sjukfrånvaro. Däribland kommunens kompetensförsörjning, chefers ledarskap och organisationskultur. Särskilt kopplat till revisionens rekommendation uppges att:

1. Det vid tidpunkt för förstudien genomfördes flera uppföljningar för att kartlägga orsakerna bakom sjukfrånvaron. Enkätundersökningar genomfördes för personal inom äldreomsorgen och ett analysföretag genomförde en mätning kring arbetstillfredsställelse och arbetsbelastning inom förskolor och skolor. Undersökningarna visade inga större samband mellan sjukfrånvaro och upplevd tillfredsställelse.

Pågående rehabiliteringsarbete* med respektive chef där sjuktal översteg 9 procent följs upp och orsaker till ohälsa sammanställdes. Framgent uppges arbetet med fokus på rehabiliteringsstödet fortsätta. En del i det är en uppföljning med medarbetare som har deltagit i satsningen och även en uppföljning av framtagna hälso- och rehabiliteringsplaner.

På gruppnivå uppges minskning av frånvaro ha identifierats i de grupper där satsningen har pågått under längst tid, även om det är viktigt att följa utvecklingen på individnivå. Utveckling av chefernas ledarskap beskrivs vara en viktig del i arbetet.

* Avser tidigare nämnd satsning på ett mer operativt rehabstöd i form av en funktion som träffar medarbetare med hög sjukfrånvaro samt de som signalerat ohälsa. Detta utvecklas vidare på sidan 12 i rapporten.

3.1.1 Kommunstyrelsen

Uppföljning av förstudie rörande kommunens insatser mot sjukfrånvaro

Uppföljning 2020

1. HR-enheten har förstärkts med en hälsostateg som arbetar med hälsosamtal och rehabiliteringsstöd för personer med risk för ohälsa tillsammans med en av enhetens HR-strateger. Projekt med rehabstödjare har pågått i två år vid uppföljningen. Med rehabstödjaren gör medarbetaren en hälsoplan där olika typer av insatser erbjuds för en ökad hälsa. Vanliga insatser beskrivs vara personlig tränare, stresshantering och stresscoaching, sjukgymnastik, sömnskola och ergonomisk rådgivning.

Sjukfrånvaron följs upp löpande på olika nivåer i organisationen. Kommunens sjukfrånvarostatistik sammanställs på grupp-, förvaltnings- och kommunnivå. Under sommaren 2020 har kommunens satsning med rehabstödjare och hälsosamtal utvärderats. Satsningen har pågått sedan 2018. Det har inte bedömts vara meningsfullt att utvärdera den totala insatsen tidigare då förändringar i livsstil och hälsa tar tid att uppnå. Med stöd av utvärderingen kommer beslut att fattas om fortsatt fokus på hälso- och rehabinsatser i kommunen.

Äldreomsorgsförvaltningen var först att delta i insatsen med rehabstödjare under sommaren 2018, därefter har verksamheter i andra förvaltningar inkluderats. Verksamheter som ingått kortare tid än ett halvår kommer inte att ingå i den utvärdering som ska göras. Flera medarbetare har fått mer än en hälsoinsats varför det uppges vara svårt att följa upp vilken insats som gett mer effekt än någon annan. Insatserna beskrivs ändå i många fall samverka till ökad hälsa. Om någon specifik insats verkar haft större hälsoeffekt än andra kommer detta att redovisas i utvärderingen.

Ytterligare sju fokusområden med bäring på dokumentation eller satsning för att minska sjukfrånvaron beskrivs. Tre av dem är kopplade till arbetet med rehabstödjare. Därutöver sker främst insatser rörande kompetensförsörjning och ledarskapsutveckling för kommunens chefer.

Bedömning 2020

Sammantaget bedöms revisionens rekommendation har beaktats i sin helhet.

Även om flera medarbetare har mottagit flera insatser bedömer vi fortsatt att kommunen, i den mån det är möjligt, bör sträva efter att följa upp eventuella framgångsrika/mindre framgångsrika insatser för att underlätta planerade insatser framgent.

Vi ser positivt på den utvärderingen som har genomförts. En utvärdering kan med fördel både genomföras direkt efter avslut med berörda individer, men även efter en tidsperiod för att se eventuella effekter.

Ovanstående bedömning grundas på att det i förstudien tydliggjordes att det fanns en känsla av uppgivenhet i organisationen utifrån alla de åtgärder som sattes in i relation till resultatet.

3.2 Utbildningsnämnden

Lämnade rekommendationer, nämndens svar samt uppföljning av förstudie rörande kommunens insatser mot sjukfrånvaro

Rekommendationer till utbildningsnämnden i november 2018	Utbildningsnämndens svar i februari 2019	Uppföljning 2020	Bedömning 2020
<p>1. Kommunen rekommenderades genomföra djupgående analyser av vilka åtgärder som fått bäst effekt och att därefter upprätta en plan för hur det fortsatta arbetet med att få ner sjukfrånvaron ska bedrivas.</p>	<p>1. Nämndens svar är i sin helhet identiskt med kommunstyrelsen som presenterats på sidan 11 och omfattar samma pågående insatser och genomförda uppföljningar med fokus på orsakssamband.</p>	<p>1. Hänvisning sker till det svar som lämnats från kommunstyrelseförvaltningen.</p> <p>Förvaltningen har i stor utsträckning dragit nytta av den centrala satsningen kring rehabstöd och hälsosamtal för anställda. Kommunens rehabstödjare har varit inkopplade på och gett stöd till medarbetare på tre av kommunens fyra grundskolor samt på sex förskolor.</p> <p>Totalt har 95 medarbetare inom utbildningsförvaltningen omfattats av satsningen under 2019 och 2020. Enligt uppgift har förvaltningens sjukfrånvaro minskat från 2018 då nivån var 9,5% till 8,8% 2019.</p> <p>Trots coronapandemin beskrivs det ha skett en minskning av sjukfrånvaron för första halvan av 2020 i jämförelse med samma perioder tidigare år vilket beskrivs indikera en fortsatt bättre hälsa för medarbetarna på förvaltningen.</p>	<p><i>Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendation har beaktats i sin helhet.</i></p> <p>Även här bedömer vi det vara av vikt att i den mån det är möjligt försöka identifiera eventuella framgångsfaktorer.</p>

3.3 Vård- och omsorgsnämnden

Lämnade rekommendationer, nämndens svar samt uppföljning av förstudie rörande kommunens insatser mot sjukfrånvaro

Rekommendationer till vård- och omsorgsnämnden i november 2018

1. Kommunen rekommenderades genomföra djupgående analyser av vilka åtgärder som fått bäst effekt, och att därefter upprätta en plan för hur det fortsatta arbetet med att få ner sjukfrånvaron ska bedrivas.

Vård- och omsorgsnämndens svar i februari 2019

1. Nämndens svar är i sin helhet identiskt med kommunstyrelsen som presenterats på sidan 11 och omfattar samma pågående insatser och genomförda uppföljningar med fokus på orsakssamband.

Uppföljning 2020

1. Hänvisning sker till det svar som lämnats från kommunstyrelseförvaltningen. Likt utbildningsnämnden beskrivs vård- och omsorgsnämnden ha dragit nytta av centrala satsningar på området.

143 medarbetare inom äldreomsorgsförvaltningen och 15 medarbetare inom social- och omsorgsförvaltningen har deltagit i satsningen med rehabstödjare och hälsosamtal.

Sjukfrånvarostatistiken beskrivs ha följt en positiv utveckling fram tills att effekterna av covid-19 framträdde. Under 2019 beskrivs statistiken visat på en positiv utveckling med lägre sjuktal. Vi har efterfrågat men inte mottagit statistik för vård- och omsorgsnämndens ansvarsområde.

Vid uppföljningstillfället har arbetet med rehabstöd utvärderats av chefer och medarbetare i enkätform. Av underlaget framgår att 72% av medarbetarna som svarat på enkäten upplever att hälsosamtalen har påverkat deras hälsa positivt. Enligt uppgift anser berörda chefer att satsningen bör fortsätta och att den haft en positiv inverkan på medarbetarnas hälsa och närvaron.

Under 2019 har en utbildning genomförts för äldreomsorgens chefer. Syftet var att ge cheferna verktyg och kunskap för att kunna fortsätta uppföljning av medarbetare som varit kopplade till rehabstödjare.

Bedömning 2020

Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendation har beaktats i sin helhet.

4. Granskning av integration av nyanlända

Sammanfattning och lämnade rekommendationer vid tidigare genomförd granskning

Sammanfattning 2018

Syftet var att bedöma om kommunens integrationsarbete hanteras ändamålsenligt.

Granskningen var avgränsad till att omfatta vuxna med uppehållstillstånd. Den sammanfattade bedömning var att kommunens arbete med integration av nyanlända i de flesta hänseenden fungerar bra. Det är framförallt styrningen och uppföljningen av arbetet som behöver förtydligas.

Vid granskningen framkom att det pågick ett arbete för att utveckla nya mål och mått för integrationsområdet.

I sitt missiv till granskningsrapporten betonade revisionen att målet behöver definieras, följas upp och utvärderas kontinuerligt för att lämpliga åtgärder ska kunna vidtas redan under etableringsperioden.

Rekommendationer

Kommunstyrelsen rekommenderades att:

1. förtydliga hur styrning och uppföljning av integrationsplanen med tillhörande åtgärdsplan ska ske, så att alla nämnder och förvaltningar har en aktuell bild av vilka åtaganden och förväntningar som finns. Det behöver tydliggöras vem som ansvarar för åtgärdsplanen och hur ofta den ska uppdateras, samt vem som ansvarar för uppföljning av de delmål som finns.
2. tydliggöra definitioner och mått kring uppföljning av integrationsmålet så att det kan följas upp löpande på ett konsekvent sätt. Kommunstyrelsen bör överväga om andra indikatorer är relevanta för att ge bättre underlag att utvärdera och sätta in prioriterade åtgärder löpande.

4.1 Kommunstyrelsen

Uppföljning av granskning av integrationen av nyanlända

Kommunstyrelsens svar på revisionens rapport 2019

1. Kommunstyrelsen instämmer i revisorernas synpunkt och har inom ramen för mål- och budgetarbetet 2020-22 gett förvaltningen i uppdrag att genomföra ett utvecklingsarbete som innefattar både mål och mått för området samt en revidering av åtgärdsplanen. Arbetet ska leda till att fullmäktiges mål följs upp ändamålsenligt samt att det sker en tydligare rapportering av åtgärder utifrån åtgärdsplanen.
2. Kommunfullmäktiges integrationsmål behandlas vid delår- och årsbokslut, men har inte har mätts och följts upp sedan 2016. Planen fastställdes i slutet av 2015 med insatser som skulle starta under 2016 och därmed kunna följas upp efter två år, det vill säga 2018 då målet var formulerat "att de 50 % av de nyanlända ska ha egen försörjning efter etableringsperioden". Etableringsperioden är två år. Detta beskrivs vara anledningen till att uppföljning inte skett löpande.

Uppföljande iakttagelser 2020

1. I budget 2020 (och 2021) ingår integration av nyanlända i kommunmålet "hållbar utveckling". Kommunen ska bland annat arbeta "för en ökad integration och möjlighet till egen försörjning". Tidigare mått om att 50% av nyanlända ska ha egen försörjning har justerats till 40%. I kommunstyrelseförvaltningens handlingsplan för arbetet anges "uppdrag till hållbarhetsstrateg" som aktivitet för att nå målet.

Enligt strateg har integrationsplan med tillhörande åtgärdsplan följts upp av koncernledningsgruppen (KLG) den 22 maj 2020. Vid sammanträdet beslutades att en revidering ska ske av integrationsplan med tillhörande åtgärdsplan. Samtliga förvaltningar deltar i revideringen. Syftet är att ge en aktuell bild av åtaganden och förväntningar. Efter att aktuella behov identifierats ska en översyn göras av de mål och delmål som finns. Integrationsplan med tillhörande åtgärdsplan ska vara färdigställda i december 2020. Därefter ska de presenteras för kommunstyrelsen. Arbetet pågår fortsatt vid uppföljningstillfället.

2. Ovanstående svar inkluderar till stor del svar på revisionens andra rekommendation då mål och mått ska ses över efter identifierade behov. Då beskrivet arbetet fortsatt pågår går det inte att kommentera huruvida mål och mått i högre grad kommer möjliggöra en löpande uppföljning. Sedan granskningen 2018 har mål om "andel i arbete eller studier 90 dagar efter etablering" införts. Uppföljning har skett vid årsredovisning.

Bedömning 2020

Sammantaget bedömer vi att revisionens rekommendationer delvis har beaktats.

1. Vi bedömer det vara positivt att det sker ett koncerngemensamt arbete i syfte att kartlägga behov och möjligheter för att nå en ökad integration och möjlighet till egen försörjning. Det skapar goda möjligheter att nå målet. Inom ramen för detta ska nya mål och mått ses över, vilket följer revisionens rekommendation från 2018.

2. Vi bedömer att revisionens rekommendation har beaktats till viss del.

Vi noterar att det sedan granskningen har införts ett nytt mått som i sin utformning möjliggör en löpande uppföljning. Inom ramen för uppföljningen har vi dock inte kunnat konstatera att det sker. En löpande uppföljning är av särskilt vikt för att kunna sätta in rätt insatser i tid.

5. Källförteckning

Kontaktpersoner:

- ▶ Kommunchef
- ▶ Förvaltningschef social och omsorgsförvaltningen och tf förvaltningschef äldreomsorgsförvaltningen
- ▶ Utbildningschef
- ▶ Miljö- och samhällsbyggnadschef
- ▶ HR-chef
- ▶ Strateg, kommunstyrelsens förvaltning

Dokument:

- ▶ Tidigare granskningsrapporter och nämndernas yttranden 2018-2019
- ▶ Mål- och budget 2020-2022
- ▶ Mål- och budget 2021-2023
- ▶ Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2020
- ▶ Kommunstyrelseförvaltningens handlingsplan 2020
- ▶ Plan för strategisk kompetensförsörjning, kommunövergripande, rev. 2020
- ▶ Inriktningsdokument för strategisk kompetensförsörjning, 2015
- ▶ Kompetensförsörjningsplan UF, rev. 2019
- ▶ Kompetensförsörjningsplan miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen, rev. 2019
- ▶ Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningens årsplanering för APT, 2020
- ▶ Handlingsplan för systematiskt säkerhets- och arbetsmiljöarbete, MSF 2020