

2019 -01- 24

Diariennr.

KS/2019:41

Ärendetyp

087

Granskningsrapport

Granskning av sjukfrånvaro

Osby kommun

Malin Jönsson
Certifierad kommunal
revisor

Cornelia Pethrus
Revisionskonsult

Januari 2019

pwc

Innehåll

1.	Sammanfattning	2
2.	Inledning	5
2.1.	Bakgrund	5
2.2.	Syfte och frågeställningar	5
2.3.	Revisionskriterier	6
2.4.	Avgränsning och metod.....	6
3.	Iakttagelser och bedömningar	7
3.1.	Vidtagna åtgärder utifrån rekommendationer.....	7
3.2.	Mål och aktiviteter samt vidtas ändamålsenliga åtgärder	10
3.3.	Analys av sjukfrånvaro och personalomsättning	13
4.	Bedömningar	16
4.1.	Bedömning mot kontrollmål	16
4.2.	Rekommendationer.....	18

1. *Sammanfattning*

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Osby kommun genomfört en granskning av sjukfrånvaron i Osby kommun.

Syftet med granskningen har varit att

- bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnder och bolag,
- bedöma om kommunstyrelsen arbetar ändamålsenligt med att förebygga och motverka sjukfrånvaro samt analysera orsakerna till personalomsättningen.

Utifrån genomförd granskning är bedömningen att

- kommunstyrelsen delvis säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnder och bolag,
- kommunstyrelsen delvis arbetar ändamålsenligt med att förebygga och motverka sjukfrånvaro samt analysera orsakerna till personalomsättningen.

Bedömningen grundar sig på utfallet av nedan kontrollmål.

Kontrollmål	Kommentar
Kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder med utgångspunkt från de rekommendationer som angavs vid revisorernas granskning av kompetensförsörjning år 2016	<p>Delvis uppfyllt</p> <p>Vi konstaterar att kommunstyrelsen i delar har vidtagit åtgärder enligt revisorernas rekommendationer i granskningen år 2016. Det har utifrån rekommendationerna påbörjats ett arbete med framtagandet av en kompetensförsörjningsplan vars slutförande har försenats på grund av personalomsättning. Vi anser att det är av vikt att kommunstyrelsen säkerställer att en kompetensförsörjningsplan färdigställs för att skapa en struktur i arbetet med kompetensförsörjning. Vi anser vidare att kommunstyrelsen bör uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram en plan för kompetensförsörjning. Detta för att säkerställa en medvetenhet och ändamålsenlig hantering av kompetensförsörjningen inom kommunens alla organisationer.</p> <p>Vi konstaterar vidare att det tagits fram en rutin för avgångssamtal men att utfallen av samtalen dock inte tillställs HR-funktionen för vidare analys och bedömning vilket vi ser som en brist. Vi bedömer att utfallen från avgångs-</p>

samtalen bör tilldelas den centrala HR-enheten för vidare analys och på så sätt bli ett underlag i kommunen som en lärande organisation.

Vidare konstaterar vi att det finns kontrollmoment avseende kompetensförsörjning i den interna kontrollplanen samt att kompetensförsörjningen inte har blivit en stående punkt på dagordningen vid de tillfällen kommunstyrelsen har dialog med nämnderna.

Det finns mål och aktiviteter för att minska sjukfrånvaron.

Delvis uppfyllt

Vi konstaterar att det genomförs aktiviteter i syfte att minska sjukfrånvaron men att det saknas konkreta mål för att minska sjukfrånvaron vilket vi ser som en brist. Vi bedömer att det bör införas kommunövergripande mål för sjukfrånvaron. Kommunstyrelsen bör även uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram måltal för sjukfrånvaron. Detta för att kommunstyrelsen genom sin uppsiktsplikt (KL 6 kap 1 §) ska kunna följa utvecklingen av sjukfrånvaron även i de kommunala bolagen.

Det vidtas ändamålsenliga åtgärder i syfte att minska sjukfrånvaro

Uppfyllt

Vi konstaterar att det vidtas åtgärder i syfte att minska och förebygga sjukfrånvaro. Vi bedömer att de åtgärder som genomförs såsom aktiviteter inom ramen för chefsförsörjningen samt projekt för att ta fram metoder som påverkar sjuktal och den upplevda hälsan är ändamålsenliga. Vidare konstaterar vi att det framtagits målvärden för de förväntade resultaten i projektet "Bryta trenden" vilket vi ser som positivt. Detta då det möjliggör en uppföljning av om projektet nått önskvärda resultat. Det är också av vikt att det inom ramen för samtliga åtgärder genomförs uppföljning och utvärdering för att se om åtgärderna gett önskvärd effekt.

Det genomförs analyser av vad sjukfrånvaro och personalomsättning beror på

Uppfyllt

Vi konstaterar att det genomförs analyser av sjukfrånvaro och personalomsättning i samband med den personalekonomiska redovis-

ningen vilken genomförs årligen. Vi konstaterar vidare att Osby kommun inte utmärker sig med hög sjukfrånvaro under år 2017 jämfört med andra kommuner i Skåne Nordost samt att sjukfrånvaron i kommunen var lägre år 2017 jämfört mot år 2016. Vi konstaterar att antalet tillsvidareanställda som slutade år 2017 var högre än år 2016. Ökningen beror främst på egen uppsägning. Vi konstaterar att kommundirektören och HR-chefen gjort bedömningen att det till stor del beror på ökad rörlighet. Vi bedömer att det är av vikt att skälen dokumenteras och samlas på den centrala HR-avdelningen. Detta för att ha ökat underlag för analyser och kunna förebygga eventuella strukturella anledningar till uppsägning.

Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att

- färdigställa kompetensförsörjningsplanen,
- uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram en kompetensförsörjningsplan,
- säkerställa att den centrala HR-enheten tilldelas utfallen från avgångsamtalen för vidare analys i syfte att bidra till en lärande organisation,
- införa kommunövergripande måttal för sjukfrånvaron,
- uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram måttal för sjukfrånvaron.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

År 2016 genomförde revisorerna i Osby kommun en granskning av kompetensförsörjning. Den sammanfattande bedömningen i revisionsrapporten var att kommunstyrelsen till övervägande del säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnderna. Följande rekommendationer lämnades i revisionsrapporten:

Att kommunstyrelsen tar initiativ till att genomföra en dokumenterad riskanalys. Denna kan med fördel ligga som en del i den kommande kompetensförsörjningsplanen.

Att en rutin tas fram för hur avgångssamtal ska genomföras samt att resultaten av samtalen tillställs Hr-funktionen för vidare analys och bedömning.

Att kompetensförsörjning blir en stående punkt på dagordningen vid de tillfällen som kommunstyrelsen har dialog med nämnderna.

Att kommunstyrelsen överväger att ta med kompetensförsörjning i sin plan för intern kontroll.

Det lyftes fram i revisionsrapporten att det pågick ett arbete år 2016 med att ta fram en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan där fokus var på att analysera hur kommunen ska hitta sina framtida medarbetare och vilket budskap kommunen ska förmedla som arbetsgivare för att attrahera nya medarbetare.

Utifrån en bedömning av risk och väsentlighet har revisorerna beslutat att genomföra en uppföljning av tidigare granskning av kompetensförsörjning samt granska kommunstyrelsens förebyggande arbete med att minska personalomsättning och sjukfrånvaro.

2.2. Syfte och frågeställningar

Syftet är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnder och bolag samt om kommunstyrelsen arbetar ändamålsenligt med att förebygga och motverka sjukfrånvaro samt analysera orsakerna till personalomsättningen.

Kontrollmål

- Kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder med utgångspunkt från de rekommendationer som angavs vid revisorernas granskning av kompetensförsörjning år 2016.
- Det finns mål och aktiviteter för att minska sjukfrånvaron.
- Det vidtas ändamålsenliga åtgärderna i syfte att minska sjukfrånvaro
- Det genomförs analyser av vad sjukfrånvaro och personalomsättning beror på

2.3. Revisionskriterier

- Kommunallagen 6 kap
- Strategidokument för personalförsörjning samt personalredovisning

2.4. Avgränsning och metod

Granskningen avgränsas till att omfatta kommunstyrelsens övergripande arbete med att förebygga och motverka sjukfrånvaro samt analysera orsakerna till personalomsättningen. Granskningen avgränsas vidare till att kartlägga vilka åtgärder kommunstyrelsen vidtagit med utgångspunkt från de rekommendationer som angavs vid revisorernas granskning av kompetensförsörjning år 2016.

Granskningen avgränsas till verksamhetsåret 2018.

Intervjuer har genomförts med kommunstyrelsens ordförande, kommundirektör samt HR-chef. Samtliga intervjuade har tagit del av granskningsrapporten för sakgranskning.

Vi har även tagit del av relevanta styrdokument för granskningsområdet samt den personalekonomiska redovisningen för år 2017.

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1. Vidtagna åtgärder utifrån rekommendationer

3.1.1. Sammanfattning av granskningsrapporten

År 2016 genomförde revisorerna i Osby kommun en granskning av kompetensförsörjning. Den sammanfattande bedömningen i revisionsrapporten var att kommunstyrelsen till övervägande del säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnderna. Följande rekommendationer lämnades i revisionsrapporten:

Att kommunstyrelsen tar initiativ till att genomföra en dokumenterad riskanalys. Denna kan med fördel ligga som en del i den kommande kompetensförsörjningsplanen.

Att en rutin tas fram för hur avgångssamtal ska genomföras samt att resultaten av samtalen tillställs HR-funktionen för vidare analys och bedömning.

Att kompetensförsörjning blir en stående punkt på dagordningen vid de tillfällen som kommunstyrelsen har dialog med nämnderna.

Att kommunstyrelsen överväger att ta med kompetensförsörjning i sin plan för intern kontroll.

3.1.2. Kommunstyrelsens beslut utifrån granskningsrapporten

Vid kommunstyrelsens sammanträde 2017-01-25 § 12 beslutades att HR-enheten får i uppdrag att ansvara för revisionens rekommendationer blir utförda enligt följande:

- HR-enheten ansvarar för att i samverkan med förvaltningarna och fackliga företrädare ta fram en kompetensförsörjningsplan.
- HR-enheten ansvarar för att rutin för avgångssamtal tas fram och implementeras
- HR-enheten ansvarar för att kompetensförsörjning finns med i planen för intern kontroll
- Kommunledningsförvaltningen ansvarar för att kompetensförsörjning finns med på dagordning vid presidieträffar

3.1.3. Kommunstyrelsens åtgärder

Vid intervju med HR-chefen och kommundirektören så framkom det att nedan åtgärder har genomförts utifrån revisionens rekommendationer.

Rekommendation: *Att kommunstyrelsen tar initiativ till att genomföra en dokumenterad riskanalys. Denna kan med fördel ligga som en del i den kommande kompetensförsörjningsplanen.*

Vid intervju med kommundirektör och HR-chef framgår att det under våren år 2017 påbörjades ett arbete med att ta fram en kompetensförsörjningsplan vilket resulterade i att ett grundmaterial till plan tagits fram. Enligt intervju med kommundirektören lyfts det fram att det sedan år 2017 har varit en viss personalomsättning på HR-avdelningen och bland annat har en ny HR-chef rekryterats vilket anges vara en anledning till att kompetensförsörjningsplanen inte färdigställts. Målet är dock att kompetensförsörjningsplanen ska färdigställas framöver. Även om en kompetensförsörjningsplan inte färdigställts framhåller kommundirektören och HR-chefen att ett arbete har skett kring attraktiv arbetsgivare bland annat genom en satsning på chefsförsörjningen samt att det finns samarbete med Malmö Universitet och Högskolan i Kristianstad avseende verksamhetsförlagd praktik för blivande förskolelärare och lärare.

Rekommendation: Att en rutin tas fram för hur avgångssamtal ska genomföras samt att resultaten av samtalen tillställs HR-funktionen för vidare analys och bedömning.

Vi har tagit del av rutin för avslutningssamtal daterad till 2016-12-19 vilken ingår i personalhandboken. I rutinen beskrivs syftet med att hålla ett avslutningssamtal, vikten av att ta tillvara på erfarenheter och synpunkter samt att på ett positivt sätt avsluta relationen mellan medarbetare och arbetsgivare framhålls. Samtalet ska ske på frivillig basis och skall erbjudas tillsvidareanställda som slutar sin anställning. I rutinen finns även en mall för frågor att ställa vid dessa samtal. Huvudregeln är att avgångssamtalet sker mellan medarbetare och arbetsledare. Vid intervju med kommundirektör och HR-chef anges att HR-avdelningen inte följer upp avslutningssamtalen utan att det är upp till respektive förvaltningschef att fånga upp det som har framkommit i avgångssamtalen tillsammans med sina chefer.

Rekommendation: Att kompetensförsörjning blir en stående punkt på dagordningen vid de tillfällen som kommunstyrelsen har dialog med nämnderna.

Vid intervju med kommundirektör och HR-chef framgår att dialogen kring kompetensförsörjning inte är strukturerad på politisk nivå. Dialogen uppges vara mer strukturerad mellan kommundirektör och förvaltningscheferna. Däremot uppges kommunstyrelsens personaldelegation vara intresserade av kompetensförsörjningen och diskussioner avseende området uppkommer där. Även kommunstyrelsens ordförande lyfter fram att de numera arbetar mycket med kommunledningsgruppen och har dialoger med nämnderna vid behov.

Rekommendation: Att kommunstyrelsen överväger att ta med kompetensförsörjning i sin plan för intern kontroll.

I den interna kontrollplanen 2018 finns det kontrollmoment där HR är ansvariga. Dessa tre kontrollmoment är:

- Undersökning av hur den social och organisatoriska arbetsmiljön fungerar med hjälp av enkät,
- Undersökning av att aktiva åtgärder enligt framtagna rutiner följs,
- Risk för ökad sjukfrånvaro. Följs upp på förvaltningsnivå.

Det finns även ett kontrollmoment avseende räddningstjänsten där kontrollmomentet är att en kompetensförsörjningsplan tas fram och revideras löpande.

Enligt intervju med kommunstyrelsens ordförande sker mycket av det arbete som pågår på tjänstemannanivå men att kommunstyrelsen är mycket informerade om sjukfrånvarons utveckling, bland annat genom den interna kontrollplanen.

3.1.4. Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt.

Vi konstaterar att kommunstyrelsen i delar har vidtagit åtgärder enligt revisorernas rekommendationer i granskningen år 2016. Det har utifrån rekommendationerna påbörjats ett arbete med framtagandet av en kompetensförsörjningsplan vars slutförande har försetnats på grund av personalomsättning. Vi anser att det är av vikt att kommunstyrelsen säkerställer att en kompetensförsörjningsplan färdigställs för att skapa en struktur i arbetet med kompetensförsörjning. Vi anser vidare att kommunstyrelsen bör uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram en plan för kompetensförsörjning. Detta för att säkerställa en medvetenhet och ändamålsenlig hantering av kompetensförsörjningen inom kommunens alla organisationer.

Vi konstaterar vidare att det tagits fram en rutin för avgångssamtal men att utfallen av samtalen dock inte tillställs HR-funktionen för vidare analys och bedömning vilket vi ser som en brist. Vi bedömer att utfallen från avgångssamtalen bör tilldelas den centrala HR-enheten för vidare analys och på så sätt bli ett underlag i kommunen som en lärande organisation.

Vidare konstaterar vi att det finns kontrollmoment avseende kompetensförsörjning i den interna kontrollplanen samt att kompetensförsörjningen inte har blivit en stående punkt på dagordningen vid de tillfällen kommunstyrelsen har dialog med nämnderna.

Sammantaget bedömer vi att kommunstyrelsen delvis har vidtagit åtgärder utifrån rekommendationerna vid revisorernas granskning år 2016.

3.2. Mål och aktiviteter samt vidtas ändamålsenliga åtgärder

3.2.1. Iakttagelser

Då de mål och aktiviteter som kommunen arbetar med för att minska sjukfrånvaron också kan ses som åtgärder i syfte att minska sjukfrånvaron har vi valt att besvara både kontrollmål *Det finns mål och aktiviteter för att minska sjukfrånvaron* och *Det vidtas ändamålsenliga åtgärder i syfte att minska sjukfrånvaron* i detta avsnitt.

Vi har i granskningen inte kunnat identifiera några mål för att minska sjukfrånvaron i kommunens budget 2018. Avseende aktiviteter så finns det aktiviteter i den interna kontrollplanen vilket även beskrivits i avsnitt 3.1.3 ovan. Dessa är följande:

- *Undersökning av hur den social och organisatoriska arbetsmiljön fungerar med hjälp av enkät.*

Enkäten genomförs 1 gång per år i samband med uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Denna enkät rapporteras till HR-chefen.

- *Undersökning av att aktiva åtgärder enligt framtagna rutiner följs*

Genomförs genom en enkät som skickas ut en gång per år. Denna rapporteras till personaldelegationen och Kommunstyrelsen.

- *Risk för ökad sjukfrånvaro. Följs upp på förvaltningsnivå*

Följs upp 2 gånger per år och rapporteras till personaldelegationen.

Vid intervju med kommundirektören och HR-chefen lyfts det fram att de genomför en rad olika åtgärder för att minska och förebygga sjukfrånvaron. Kommundirektören lyfter särskilt fram kommunens satsning på chefer och vikten av en tydlig organisation och ledarskap som en del i det förebyggande arbetet mot sjukfrånvaro. Under år 2018 har det genomförts många satsningar vilka berör chefer. Chefens år är ett program inom kommunen vilket syftar på att stärka cheferna i deras ledarskap och dels för att behålla cheferna de har idag. Aktiviteter som genomförts inom ramen för chefens år är bland annat föreläsning inom förändringsledning, arbetsrättsutbildning, chefsdagar med externa föreläsare och fokus på attraktiv arbetsgivare. I den sistnämnda punkten delades cheferna enligt intervju in i grupper utifrån områdena arbetsmiljö, organisationskultur, rekrytering, anställningsvillkor och personalutveckling. Utifrån sina områden plockade de fram vad de ansåg som viktigt för att vara en attraktiv arbetsgivare. Utifrån detta material ska två åtgärder tas fram vilka de ska arbetas vidare med. Andra exempel på aktiviteter för chefer är ledarskapsutveckling vilket består av olika moduler som cheferna kan välja att gå beroende på deras tidigare erfarenhet. Det lyfts fram vid intervjuerna med kommundirektören och HR-chefen att genom starka ledare kommer bättre verksamheter med god arbetsmiljö.

Ett annat projekt som varit under år 2018 är ESF projektet "Bryta trenden" där kommunerna Älmhult, Osby och Tingsryd deltar. Syftet med projektet är att ta fram metoder som

påverkar sjuktal och den upplevda hälsan. Tanken med projektet är att testa olika upplägg och kontinuerligt följa upp och utvärdera dem i syfte att se vad som påverkar sjuktal och den upplevda hälsan. Projektet har fyra huvudinriktningar för de insatser som ska prövas vilka anpassas till de lokala förutsättningar och behov som finns. Fokus ska ligga på att förebygga ohälsa på arbetsplatserna. De fyra huvudinriktningarna är fokus på det fysiska, fokus på stress och närvaro, fokus på gruppen och dess relationer och det fysiska, det mentala i ett.

Projektets målgrupp är medarbetare inom omsorg (vårdbiträden, undersköterskor, boendeassistenter samt personliga assistenter), kock (kock och ekonomibiträden) och städ (lokalvårdare). I Osby kommun omfattar projektet 40 deltagare.

Förväntat resultat på individnivå är bland annat:

1. Minskad sjukfrånvaro hos målgruppen (indirekt även förbättrad privat ekonomi på grund av minskad sjukfrånvaro).
2. Förbättrad upplevd hälsa.
3. Ökad självkänsla och en förbättrad förmåga att hantera "livspusslet", d.v.s. familjeliv, jämställdhet, sociala relationer m.m.
4. Förbättrade kunskaper kring psykiska sjukdomar, stress och hur de kan hanteras.
5. Ökad kompetens kring fysiska krav och träningsätt för att uppnå dessa.

Förväntat resultat på organisationsnivå samt regional nivå är bland annat:

1. En bättre arbetsmiljö då chefer och medarbetare är mer medvetna om vilka förutsättningar som krävs för att arbetet ska kunna utföras med bibehållen hälsa och de individuella förutsättningarna bättre stämmer med de krav som arbetet kräver.
2. Detta ger i sin tur ett förbättrat bemanningsläge vilket leder till bättre arbetsbelastning för dem som är i arbete vilket har en gynnsam hälsopåverkan på övriga medarbetare.
3. Just påverkan på hälsan har bidragit negativt till intresset för yrkena och blir de negativa hälsoeffekterna mindre kan intresset för att arbeta i de aktuella verksamheterna öka. Ett ansträngt kompetensförsörjningsläge förbättras.

Projektets huvudsakliga mål är att utveckla en metodik för hälsofrämjande arbete baserade på arbetsplatsnärametoder som leder till att sjuktalen minskar. Hypotesen är att om metoderna är arbetsplatsnära ökar möjlighet till att det implementeras i ordinarie verksamhet. Metoderna ska vara lätta att applicera i andra verksamheter och organisationer.

Delmål:

- Förbättrad hälsa hos projektets målgrupp (530 individer) specifikt bland kvinnliga deltagare.

- En minskning i andel sjukskrivningar i projektets målgrupp, specifikt bland kvinnliga deltagare. Kvinnor är idag överrepresenterade i sjukstatistiken.
- Lägre kostnad för efterhjälpande aktiviteter hos företagshälsovården. Kostnaden för efterhjälpande aktiviteter minskar vilket medför att möjlighet för att arbetsmetoden kan implementeras och vidmakthållas.
- Utveckla ett paket med metoder för arbetsplatsförlagda kompetensutvecklingsinsatser mot ohälsa.

3.2.2. *Bedömning*

Vi bedömer kontrollmålet *Det finns mål och aktiviteter för att minska sjukfrånvaron* som delvis uppfyllt.

Vi konstaterar att det genomförs aktiviteter i syfte att minska sjukfrånvaron men att det saknas konkreta mål för att minska sjukfrånvaron vilket vi ser som en brist. Vi bedömer att det bör införas kommunövergripande mål för sjukfrånvaron. Kommunstyrelsen bör även uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram måltal för sjukfrånvaron. Detta för att kommunstyrelsen genom sin uppsiktsplikt (KL 6 kap 1 §) ska kunna följa utvecklingen av sjukfrånvaron även i de kommunala bolagen.

Vi bedömer kontrollmålet *Det vidtas ändamålsenliga åtgärder i syfte att minska sjukfrånvaron* som uppfyllt.

Vi konstaterar att det vidtas åtgärder i syfte att minska och förebygga sjukfrånvaro. Vi bedömer att de åtgärder som genomförs såsom aktiviteter inom ramen för chefsförsörjningen samt projekt för att ta fram metoder som påverkar sjuktal och den upplevda hälsan är ändamålsenliga. Vidare konstaterar vi att det framtagits målvärden för de förväntade resultaten i projektet "Bryta trenden" vilket vi ser som positivt. Detta då det möjliggör en uppföljning av om projektet nått önskvärda resultat. Det är också av vikt att det inom ramen för samtliga åtgärder genomförs uppföljning och utvärdering för att se om åtgärderna gett önskvärd effekt.

Sammantaget bedömer vi att det delvis finns mål och aktiviteter för att minska sjukfrånvaron samt att det vidtas ändamålsenliga åtgärder i syfte att minska sjukfrånvaron.

3.3. *Analys av sjukfrånvaro och personalomsättning*

3.3.1. *Iakttagelser*

Kommunledningsförvaltningen i Osby kommun tar årligen fram en personalekonomisk redovisning vilken beslutas av kommunstyrelsen. Den senast framtagna redovisningen avser år 2017 och beslutades den 17 april år 2018. Av redovisningen framgår att medarbetarna är kommunens viktigaste resurs och för att följa upp hur kommunen strategiskt arbetar med att ta tillvara på denna personella kraft så tar de årligen fram den personalekonomiska redovisningen. I redovisningen framgår analyser av vad sjukfrånvaro och personalomsättning beror på. Vid intervju med kommundirektören och HR-chefen lyfts det fram att den personalekonomiska redovisningen är en stor del av det analysarbete som genomförs.

Nedan presenteras de tabeller som framgår av den personalekonomiska redovisningen.

Tabell 1: Antal tillsvidareanställda som slutat

Orsak	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Pensionsavgång	24	29	27	28	26	29
Egen uppsägning, dvs slutat anst. i kommunen	105	98	59	39	31	30
Arbetsbrist och annan orsak	15	7	5	13	8	3
Totalt	144	134	91	80	65	62

Källa: Personalekonomisk redovisning 2017

Det framgår av kommunens redovisning att den totala personalomsättningen under år 2017 motsvarar 12,8 % (2016: 12,7 %, 2015: 9 %, 2014: 8,2 % och 2013: 6,7 %).

Av de 12,8 % av år 2017 års personalomsättning avser 9,3 % egen uppsägning (2016: 9,3 %, 2015: 5,8 %, 2014: 4 % och 2013: 3,2 %).

Det framgår vidare att av de yrkeskategorierna som slutat på egen begäran var den procentuella högsta avgången socialsekreterare, sjuksköterskor, förskollärare, lärare, undersköterskor och chefer.

Vid intervju med kommundirektören och HR-chefen lyfts det fram att arbetsmarknaden har ändrats under de senaste åren mot att det är en större rörlighet på marknaden. Vid intervjun lyfts även vikten av att inte stanna upp och bli rädd för rörligheten som finns på arbetsmarknaden utan istället följa med i anpassningarna. Detta bedömer kommundirektören som en viktig aspekt för att möta och attrahera den yngre generationen.

Tabell 2: Sjukfrånvaro

Nyckeltal	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Sjukfrånvaro, totalt *	5,5	6,5	5,6	5,2	5	3,9
Andel sjukfrånvaro 60 dagar eller mer	41,2	47,1	40,4	38,6	33,4	21,7
Sjukfrånvaro för kvinnor	6,1	7,2	6,1	6	5,6	4,3
Sjukfrånvaro för män	3,2	4,4	3,8	2,7	2,9	2,4
Sjukfrånvaro i åldrarna 29 år eller yngre	4,5	5,5	3,7	2,1	2	2,5
Sjukfrånvaro i åldrarna 30-49 år	4,8	6,3	5,2	4,6	4,6	4
Sjukfrånvaro i åldrarna 50 år eller äldre	6,7	7,3	6,8	7	6,5	4

* Den totala sjukfrånvaron anges i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid. Övertid och fyllnadstid ingår inte i ordinarie arbetstid. Semester och kompledighet ingår i arbetstiden. Källa: Personalekonomisk redovisning 2017

Av tabellen går det att utläsa att sjukfrånvaron har minskat i förhållande till år 2016.

Tabell 3: Sjukfrånvaro inom respektive förvaltning

Förvaltning	Total sjukfrånvaro % 2017	Total sjukfrånvaro % 2016	Lång sjukfrånvaro 2017	Lång sjukfrånvaro 2016
Barn och skola	5,4	5,6	46,1	40,3
Kommunledningsförvaltningen	1,7	5,1	0,0	37,5
Samhällsbyggnad	3,2	3,8	25,0	38,1
Serviceförvaltningen	5,6		27,1	
Utbildning och arbete	4,8	5,8	38,9	60,6
Vård och omsorg	6,7	8,5	43,1	49,1

Källa: Personalekonomisk redovisning 2017

Av redovisningen går det att utläsa att den totala sjukfrånvaron har minskat inom samtliga förvaltningar. Den långa sjukfrånvaron har minskat inom alla förvaltningar utom inom barn och skola. Enligt redovisningen beror ökningen inom barn- och skolförvaltningen på att den långa sjukfrånvaron har ökat inom förskolan från 41 % år 2016 till 57,5 % år 2017.

Tabell 4: Sjukfrånvaro i förhållande till kommuner i Skåne Nordost

Kommun	Total sjukfrånvaro %		Lång sjukfrånvaro	
	2017	2016	2017	2016
Bromölla	6,1	7,3	32,3	37,2
Hörby	5,5	6,4	26,1	41,0
Höör	7,3	5,8	41,2	26,5
Hässleholm	6,4	6,8	42,4	40,8
Kristianstad	7,3	7,2	57,0	57,0
Osby	5,5	6,5	41,2	47,1
Perstorp	4,8	4,7	30,8	46,6
Östra Göinge	5,9	5,1	48,5	39,3

Källa: Personalekonomisk redovisning 2017

I redovisningen framgår det att det genomförts en jämförelse för sjukfrånvaron under år 2017 med kommuner i Skåne Nordost. Av redovisningen framgår vidare att Osby kommun inte utmärker sig med hög sjukfrånvaro i förhållande till de andra kommunerna.

3.3.2. *Bedömning*

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt.

Vi konstaterar att det genomförs analyser av sjukfrånvaro och personalomsättning i samband med den personalekonomiska redovisningen vilken genomförs årligen. Vi konstaterar vidare att Osby kommun inte utmärker sig med hög sjukfrånvaro under år 2017 jämfört med andra kommuner i Skåne Nordost samt att sjukfrånvaron i kommunen var lägre år 2017 jämfört mot år 2016. Vi konstaterar att antalet tillsvidareanställda som slutade år 2017 var högre än år 2016. Ökningen beror främst på egen uppsägning. Vi konstaterar att kommundirektören och HR-chefen gjort bedömningen att det till stor del beror på ökad rörlighet. Vi bedömer att det är av vikt att skälen dokumenteras och samlas på den centrala HR-avdelningen. Detta för att ha ökat underlag för analyser och kunna förebygga eventuella strukturella anledningar till uppsägning.

Sammantaget bedömer vi att det genomförs analyser av vad sjukfrånvaro och personalomsättning beror på men att det finns utvecklingsmöjligheter vad gäller löpande analyser av skäl till uppsägningar.

4. *Bedömningar*

Syftet med granskningen har varit att

- bedöma om kommunstyrelsen säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnder och bolag,
- bedöma om kommunstyrelsen arbetar ändamålsenligt med att förebygga och motverka sjukfrånvaro samt analysera orsakerna till personalomsättningen.

Utifrån genomförd granskning är bedömningen att

- kommunstyrelsen delvis säkerställer att kompetensförsörjningen sker på ett ändamålsenligt vis inom nämnder och bolag,
- kommunstyrelsen delvis arbetar ändamålsenligt med att förebygga och motverka sjukfrånvaro samt analysera orsakerna till personalomsättningen.

Bedömningen grundar sig på utfallet av nedan kontrollmål.

4.1. *Bedömning mot kontrollmål*

Kontrollmål	Kommentar
Kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder med utgångspunkt från de rekommendationer som angavs vid revisorernas granskning av kompetensförsörjning år 2016	<p>Delvis uppfyllt</p> <p>Vi konstaterar att kommunstyrelsen i delar har vidtagit åtgärder enligt revisorernas rekommendationer i granskningen år 2016. Det har utifrån rekommendationerna påbörjats ett arbete med framtagandet av en kompetensförsörjningsplan vars slutförande har försenats på grund av personalomsättning. Vi anser att det är av vikt att kommunstyrelsen säkerställer att en kompetensförsörjningsplan färdigställs för att skapa en struktur i arbetet med kompetensförsörjning. Vi anser vidare att kommunstyrelsen bör uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram en plan för kompetensförsörjning. Detta för att säkerställa en medvetenhet och ändamålsenlig hantering av kompetensförsörjningen inom kommunens alla organisationer.</p> <p>Vi konstaterar vidare att det tagits fram en rutin för avgångssamtal men att utfallen av samtalen dock inte tillställs HR-funktionen för vidare analys och bedömning vilket vi ser som en brist. Vi bedömer att utfallen från avgångssamtalen bör tilldelas den centrala HR-</p>

enheten för vidare analys och på så sätt bli ett underlag i kommunen som en lärande organisation.

Vidare konstaterar vi att det finns kontrollmoment avseende kompetensförsörjning i den interna kontrollplanen samt att kompetensförsörjningen inte har blivit en stående punkt på dagordningen vid de tillfällen kommunstyrelsen har dialog med nämnderna.

Det finns mål och aktiviteter för att minska sjukfrånvaron

Delvis uppfyllt

Vi konstaterar att det genomförs aktiviteter i syfte att minska sjukfrånvaron men att det saknas konkreta mål för att minska sjukfrånvaron vilket vi ser som en brist. Vi bedömer att det bör införas kommunövergripande mål för sjukfrånvaron. Kommunstyrelsen bör även uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram måltal för sjukfrånvaron. Detta för att kommunstyrelsen genom sin uppsiktsplikt (KL 6 kap 1 §) ska kunna följa utvecklingen av sjukfrånvaron även i de kommunala bolagen.

Det vidtas ändamålsenliga åtgärderna i syfte att minska sjukfrånvaro

Uppfyllt

Vi konstaterar att det vidtas åtgärder i syfte att minska och förebygga sjukfrånvaro. Vi bedömer att de åtgärder som genomförs såsom aktiviteter inom ramen för chefsförsörjningen samt projekt för att ta fram metoder som påverkar sjuktal och den upplevda hälsan är ändamålsenliga. Vidare konstaterar vi att det framtagits målvärden för de förväntade resultaten i projektet "Bryta trenden" vilket vi ser som positivt. Detta då det möjliggör en uppföljning av om projektet nått önskvärda resultat. Det är också av vikt att det inom ramen för samtliga åtgärder genomförs uppföljning och utvärdering för att se om åtgärderna gett önskvärd effekt.

Det genomförs analyser av vad sjukfrånvaro och personalomsättning beror på

Uppfyllt

Vi konstaterar att det genomförs analyser av sjukfrånvaro och personalomsättning i samband med den personalekonomiska redovisningen vilken genomförs årligen. Vi konstate-

rar vidare att Osby kommun inte utmärker sig med hög sjukfrånvaro under år 2017 jämfört med andra kommuner i Skåne Nordost samt att sjukfrånvaron i kommunen var lägre år 2017 jämfört mot år 2016. Vi konstaterar att antalet tillsvidareanställda som slutade år 2017 var högre än år 2016. Ökningen beror främst på egen uppsägning. Vi konstaterar att kommundirektören och HR-chefen gjort bedömningen att det till stor del beror på ökad rörlighet. Vi bedömer att det är av vikt att skälen dokumenteras och samlas på den centrala HR-avdelningen. Detta för att ha ökat underlag för analyser och kunna förebygga eventuella strukturella anledningar till uppsägning.

4.2. Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att

- färdigställa kompetensförsörjningsplanen,
- uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram en kompetensförsörjningsplan,
- säkerställa att den centrala HR-enheten tilldelas utfallen från avgångsamtalen för vidare analys i syfte att bidra till en lärande organisation,
- införa kommunövergripande måltal för sjukfrånvaron,
- uppdra åt de kommunala bolagen att ta fram måltal för sjukfrånvaron.

2019-01-21

Lena Salomon

Malin Jönsson

Uppdragsledare

Projektledare