

Lycksele kommun

Granskning av arbetet med att uppfattas
som en attraktiv arbetsgivare



Building a better
working world

Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund och syfte.....	3
2.2. Syfte, revisionsfrågor och avgränsning.....	3
2.3. Revisionskriterier.....	4
2.4. Genomförande	4
3. Granskningsresultat	5
3.1. Organisation och styrning.....	5
3.2. Arbetet i verksamheterna	9
3.3. Uppföljning och analys av dialog, information och kommunikation	11
4. Sammanfattande bedömning	12
Bilaga 1: Källförteckning	14

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lycksele kommun granskat kommunstyrelsen i syfte att bedöma om styrelsen arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare bland de befintliga medarbetarna.

Granskningen har fokuserat på arbetet med information, kommunikation och det löpande arbetet med att undersöka befintlig personals välmående. Granskningsområdet valdes mot bakgrund av att det i kommunen för närvarande pågår utredningar för att införa lagen om valfrihetssystem (LOV) och konkurrensutsatta delar av gata-parkenheten. Revisorerna såg en risk i att det kan finnas brister i den interna kommunikationen och informationen mellan arbetsgivare, fack och medarbetare i kommunen. Vidare finns en risk att personalens synpunkter inte tas tillvara på ett tillräckligt sätt och att detta kan inverka negativt på medarbetarnas syn på kommunen som arbetsgivare.

Efter genomförd granskning är vår sammanfattande bedömning att kommunstyrelsen i stort arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare bland de befintliga medarbetarna.

Vi bedömer däremot att utvecklingsarbetet utifrån medarbetarundersökningen och avgångssamtal kan utvecklas. Vi rekommenderar även att styrelsen utvärderar processerna för införandet av LOV och konkurrensutsättning och den kommunikation som har skett i samband med dessa i syfte att dra lärdomar från arbetet.

För svar på uppställda revisionsfrågor se avsnitt 4; Sammanfattande bedömning.

2. Inledning

2.1. Bakgrund och syfte

Behovet av arbetskraft förväntas generellt öka inom kommunala verksamheter på grund av demografiska förändringar. Det är bland annat av denna anledning väsentligt att Lycksele kommun uppfattas som en attraktiv arbetsgivare som kan attrahera och behålla sin personal länge.

Kommunfullmäktige har formulerat mål och strategier för kommunens anställda i såväl årliga mål för år 2020, lokal utvecklingsstrategi och -program som arbetsmiljöstrategi. En av fullmäktiges övergripande målsättningar är att kommunen ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Forskning visar att ett långt och hållbart arbetsliv bla kännetecknas av en god dialog och kommunikation på arbetsplatsen och Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö rekommenderar regelbunden dialog som ett sätt att uppmärksamma och rätta till eventuella problem i organisationen.

I kommunen pågår för närvarande en utredning för att eventuellt införa lagen om valfrihetssystem (LOV) och konkurrensutsätta delar av gata-parkenheten. Revisorerna ser en risk i att det kan finnas brister i den interna kommunikationen och informationen mellan arbetsgivare, fack och medarbetare i kommunen. Vidare finns en risk att personalens synpunkter inte tas tillvara på ett tillräckligt sätt och att detta kan inverka negativt på medarbetarnas syn på kommunen som arbetsgivare.

Revisorerna har mot bakgrund av ovanstående beslutat att genomföra en granskning av hur kommunstyrelsen arbetar med att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare för medarbetarna i kommunen.

2.2. Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsen arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare bland de befintliga medarbetarna. I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Finns en tydlig ansvarsfördelning samt planering och styrning av hur kommunikation, information och dialog mellan chefer och medarbetare ska ske i kommunens verksamheter?
- ▶ Finns forum och metoder för att kontinuerligt undersöka personalens mående och trivsel samt ta till vara på deras åsikter och synpunkter?
- ▶ Finns dokumenterade rutiner för avgångssamtal? Följs i så fall dessa och genomförs avgångssamtal i rimlig omfattning?
- ▶ Sammanställs och analyseras resultaten av genomförda medarbetarundersökningar och avgångssamtal? Används i så fall analyserna som en del i ett utvecklingsarbete?
- ▶ Sker det en tillräcklig uppföljning och utvärdering av dialog, information och kommunikation i organisationen?

Granskningen avser kommunstyrelsen. I tid avgränsas granskningen huvudsakligen till verksamhetsår 2020.

2.3. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, bedömningar och slutsatser. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Arbetsmiljölagen
- ▶ Arbetsmiljöverkets föreskrift 2001:1
- ▶ Gångse praxis

2.4. Genomförande

Granskningen har genomförts med hjälp av dokumentgranskning och intervjuer med nyckelpersoner (se bilaga 1). Vidare har ett stickprov genomförts bestående av medarbetarsamtal och avslutssamtal. Vi har även genomfört en enkätundersökning bland chefer i kommunen.

Granskningen är genomförd augusti – oktober 2020 och samtliga intervjuade har beretts tillfälle att sakgranska rapporten.

3. Granskningsresultat

3.1. Organisation och styrning

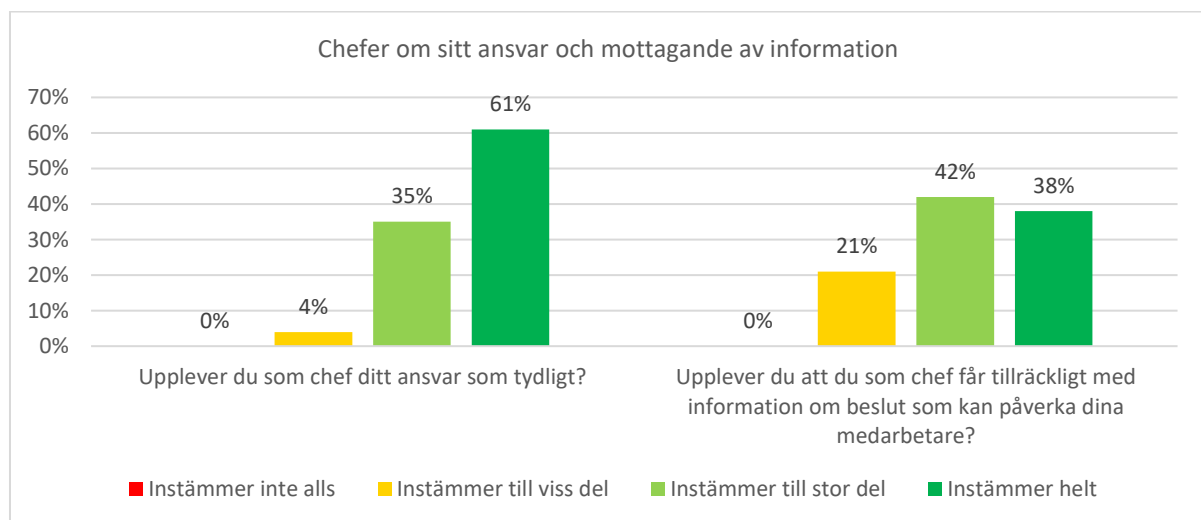
3.1.1. Organisation och ansvar för information och dialog i verksamheten

I kommunstyrelsens reglemente framgår att styrelsen är kommunens centrala personalmyndighet. Styrelsen ansvarar för det övergripande arbetsmiljöarbetet i kommunen och som nämnd har styrelsen det yttersta ansvaret för arbetsmiljöarbetet i sin verksamhet.

Det finns ett kollektivavtal som reglerar ansvaret för att sprida information samt hur informationsspridningen ska gå till på tjänstemannanivå:

- ▶ Resultat- och utvecklingssamtal (RUS), arbetsplatsträffar (APT) och samverkansgrupper är forum för dialog och information mellan arbetsgivare och arbetstagare.
- ▶ Ansvarig chef ansvarar för att informera och behandla frågor i samverkan innan beslut fattas samt ansvarar för att RUS genomförs årligen och APT ca 1 gång/månad.
- ▶ Samverkan och informationsspridning ska ske genom samverkansgrupper på lokal-, verksamhets- och förvaltningsövergripande nivå.

I nedanstående diagram framgår hur cheferna i vår enkät har svarat att de upplever sitt ansvar för information till medarbetarna samt vilken information de själva får om beslut som påverkar medarbetarna.



I enkätsvaren framgår att cheferna själva tar på sig ansvaret för att hålla sig uppdaterade med information men att det finns flera olika informationskanaler och det krävs att de håller sig uppdaterade inom alla t.ex. intranätet, ledningsgruppsmöten, hemsida, e-post, diverse protokoll och ledarforum.

Vidare upplever någon chef att det ibland fattas beslut i styrelse och nämnd utan föregående information och en annan uppger att det ibland inte är avsikten av information som är utmaningen utan det är att skapa en förståelse för besluten hos medarbetarna. En av cheferna uppger också att ansvaret är tydligt men att det inte alltid är genomförbart på grund av att denne har för många medarbetare.

3.1.2. Beslut och information avseende konkurrensutsättning av gata-parkenheten

Vi har kontrollerat vilka formella beslut som fattats samt vilken samverkan som skett och vilken information som lämnats när det gäller konkurrensutsättningen av gata-parkenheten.

Formella beslut

Fullmäktige gav i oktober 2018 i uppdrag till kommunstyrelsen och kommunchef att förbereda konkurrensutsättning av delar av verksamheten inom området Teknik med start 1 juli 2020.

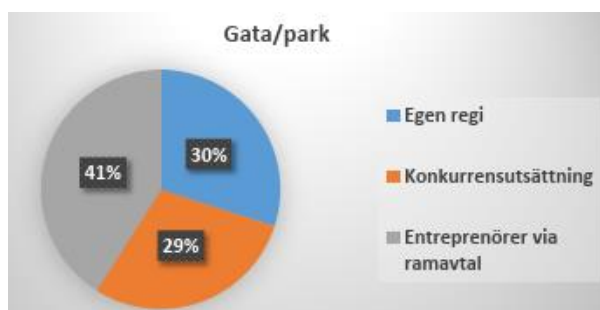
Kommunstyrelsens arbetsutskott har i mars 2020 behandlat en utredning med förslag på konkurrensutsättning av verksamheten. Av beslutsunderlaget framgår att ca 13 % av den verksamhet som i dagsläget bedrivs i egen regi föreslås konkurrensutsättas, vilket motsvarar 2,5 årsarbetare vid gata-parkenheten. Detta förslag skulle innebära att ca 52 % behålls i egen regi och risken med detta förslag bedöms som relativt låg. KsAu beslutade att uppdraga till kommunchef att komplettera förslaget med konkurrensutsättning av fler (strategiska) områden.

Vid styrelsens behandling av ärendet i mars återremitteras ärendet till KsAu för komplettering med ett beslutsunderlag som inrymmer alla föreslagna områden.

Styrelsen har behandlat ärendet igen i juni 2020 och föreslår då fullmäktige att konkurrensutsätta verksamhetsområden inom gata-parkenheten enligt utredningens alternativ 2. Vid fullmäktiges behandling av ärendet i augusti 2020 återremitteras dock ärendet. Av protokoll framgår att det fortfarande finns osäkerhet om hur stora kostnadsökningar konkurrensutsättningen kan komma att innebära när det gäller utökning av tjänster inom upphandling samt beställare/kontrollfunktion. Vidare beslutar fullmäktige att det krävs ytterligare utredning med syfte att redovisa så exakta kostnader som möjligt samt att enighet med de fackliga organisationerna behöver uppnås.

Av underlaget till fullmäktiges beslut framgår bl.a. att 41 % av gata-parkenhetens verksamhet redan i dagsläget utförs av entreprenörer via ramavtal medan resterande 59 % (19 årsarbeten) utförs i egen regi. I underlaget presenteras vidare två förslag till konkurrensutsättning.

- ▶ Alternativ 1 innebär att 29 % konkurrensutsätts motsvarande 7,5 årsarbeten.
- ▶ Alternativ 2 innebär att 19 % konkurrensutsätts motsvarande 4,5 årsarbeten.



Styrelsen har på nytt, i september 2020, föreslagit fullmäktige att konkurrensutsätta verksamhetsområden inom gata-parkenheten enligt alternativ 2. Ärendet har ännu inte behandlats av fullmäktige.

Samverkan och information

Enligt intervju med kommunchefen har denne det övergripande ansvaret för utredningen. En extern konsult har anlåtats för vissa grundläggande delar i arbetet och resterande delar av utredningsarbetet har därefter genomförts av verksamhetschef tillsammans med upphandlare, ekonom och HR-chef. Medarbetarna har involverats i arbetet genom att en referensgrupp skapades med 4 personer från gata-parkenheten.

Uppdraget om konkurrensutsättning har i november 2018 tagits upp som en informationspunkt i samverkansgrupp på verksamhetsnivå. Enligt protokoll har ärendet därefter behandlats kontinuerligt i samverkansgruppen. Två riskanalyser för införandet av konkurrensutsättning har genomförts av fack och arbetsgivarrepresentanter i maj 2020 och ett antal risker kopplat till arbetsmiljö och attraktiv arbetsgivare har identifierats. Samverkan har också skett i central samverkansgrupp i maj 2020 och september 2020. Kommunal och Vision har vid båda dessa tillfällen förklarat sig oeniga till arbetsgivarens förslag bla eftersom de ser risker med kostnadsfördring och ökad arbetsbelastning.

Av våra intervjuer med fackliga företrädare framgår att medarbetarna vid gata-parkenheten inledningsvis fick information om att det var en mindre del av verksamheten som skulle konkurrensutsättas och därför upplevdes det som ett bakslag när utredningen skulle utökas till att omfatta konkurrensutsättning av en större del av verksamheten. Detta skapade oro och irritation vilket också resulterade i att några medarbetare (3-4 st) valde att gå vidare till annan arbetsgivare.

I styrelsens protokoll framgår att beslut om båda förslagen skickats till verksamhetschef för samhällsbyggnad och enhetschef gata-parkenheten. De har i sin tur informerat verksamheten genom olika informationsträffar (APT och personalmöten), vilket vi kan styrka från APT-protokoll och informationsmaterial. Enligt intervju har utredningen dock kännetecknats av långa perioder av tystnad då processen varit långdragen och det inte funnits någon ny information att ge till medarbetarna. Tystnaden har för vissa medarbetare upplevts som stressande.

3.1.3. Beslut och information avseende införandet av LOV

Formella beslut

Fullmäktige gav i oktober 2018 kommunstyrelsen och kommunchef i uppdrag att förbereda införande av LOV inom delar av stöd, vård och omsorg. Enligt fullmäktiges beslut planerades LOV att införas den 1 januari 2020.

Styrelsen har i oktober 2019 föreslagit fullmäktige att revidera tidplanen för införandet och av protokoll framgår att facklig part anser att det föreligger brott mot samverkansavtalet på grund av att samverkan inte skett avseende revidering av tidplan för införandet.

Fullmäktige beslutar i oktober 2019 att, i enlighet med styrelsens förslag, revidera tidplanen så att valfrihetssystem inom hemtjänst införs från och med den 1 oktober 2020 och att valfrihetssystem inom daglig verksamhet införs från och med den 1 januari 2021.

Socialnämnden beslutar i februari 2020 att ställa sig bakom förslaget att införa LOV inom hemtjänst i Lycksele kommun från och med 2020-10-01 och fastställer samtidigt en ny beställar- och utförarorganisation i och med införandet.

Kommunstyrelsen föreslår i mars 2020 fullmäktige att införa LOV inom hemtjänst från och med 2020-10-01.

Ärendet behandlades av fullmäktige i april 2020. Fullmäktige beslutar dock att bordlägga ärendet till nästa sammanträde.

Fullmäktige har i augusti 2020 beslutat att LOV inom hemtjänst införs från och med 2020-10-01. Fullmäktige uppdrar samtidigt till Socialnämnden att införa LOV.

Samverkan och information

Enligt intervju med kommunchefen har denne det övergripande ansvaret för utredningsarbetet. En extern konsult har anlåtats för delar av utredningen och även en marknadsanalys har genomförts av konsulten.

Under processens gång har utredningen behandlats i samverkansgrupp på central- och verksamhetsnivå. Vid samverkan i september 2020 behandlas LOV som en informationspunkt och fackliga företrädare framför vid detta tillfälle att det krävs mer information till medarbetarna inom hemtjänst och daglig verksamhet.

Central samverkan har genomförts i september 2019. Av protokoll framgår att de fackliga parterna vid detta tillfälle ställde sig oeniga med arbetsgivarens förslag till reviderad konkurrensutsättningspolicy då denna inte samverkats i den centrala samverkansgruppen. Vidare ställde sig de fackliga parterna, som tidigare nämnts, oeniga till den reviderade tidplanen för införande av LOV då samverkan inte hade skett i samtliga nämnder.

I mars 2020 har en riskanalys genomförts med fokus på arbetsmiljön med anledning av införandet av LOV. Riskanalysen har genomförts av arbetsgivare och fackliga representanter. Den största risken som identifierats är sämre arbetsmiljö pga neddragningar.

I intervju med fackliga representanter från Kommunal och Vision framkommer att de upplever att facket inte fått tillräckligt med information. Vidare upplever de att berörda medarbetare inte fått information om hur deras arbetssituation påverkas. Informationen har enligt dem fokuserat på själva processen och brukarnas perspektiv men inte medarbetarnas perspektiv.

När det gäller information som lämnats till medarbetarna så noterar vi att den konsult som anlåtats för utredningen av LOV har anordnat ett antal informationsträffar riktade till berörda medarbetare:

- ▶ **Oktober 2019:** Biståndshandläggare.
- ▶ **November 2019:** Enhetschefer och personal inom hemtjänsten, personal inom daglig verksamhet, personal från planeringsenheten, fackliga företrädare och förvaltningsstaben.
- ▶ **November 2019/Januari 2020:** Hemsjukvårdens personal, rehab och sjuksköterskor.

En informationsträff för de som missat ordinarie informationsträff var planerad till i februari 2020. Träffen blev dock inställd på grund av situationen med Covid-19. Information har istället lämnats via en film som lades ut på Youtube i juni 2020. Filmen informerar om att det pågår förberedelser inom organisationen utifrån förändrade roller och uppdrag hos kommunens personal. I övrigt beskriver filmen kommunens roll och brukarens perspektiv.

Enligt kommunchefen har processen varit långdragen och det första materialet från konsulten var klart först i augusti 2019. Innan det första underlaget från konsulten var klart så fanns ingenting att informera om och det är därför som första informationsträffen hölls först i oktober 2019.

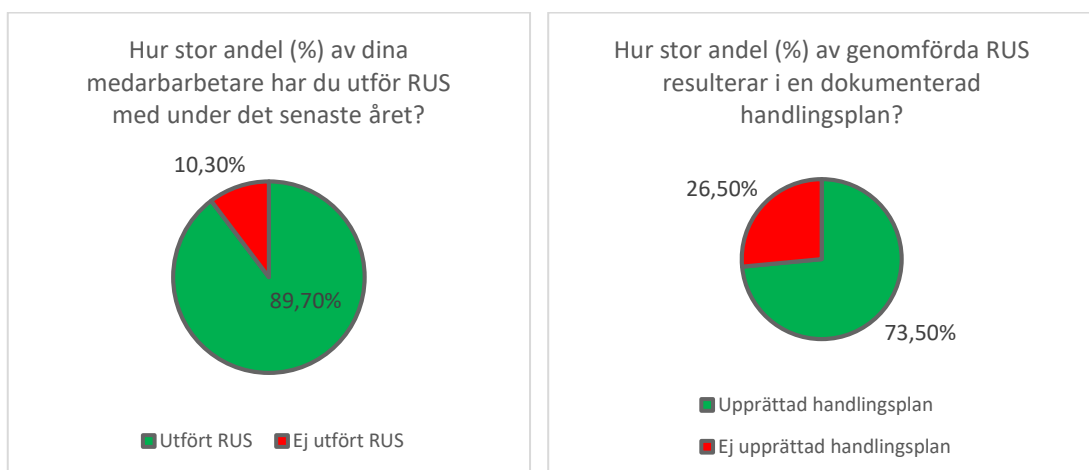
Kommunchef uppger att det har varit svårt att informera hur införandet av LOV påverkar medarbetarna då detta ännu inte varit klart. Det har gjorts en marknadsanalys om intresse för etablering men det är fortfarande svårt att veta hur många som kommer att etableras och hur många som kommer att välja annan utförare än kommunen. Det är därför inte i dagsläget möjligt att avgöra i vilken utsträckning personal kommer att bli övertaliga.

3.2. Arbetet i verksamheterna

3.2.1. Generella forum för dialog med medarbetare

I Lycksele kommun finns olika forum för att föra en dialog med medarbetare. Det finns Resultat- och utvecklingssamtal (RUS), Arbetsplatsträffar (APT) och Medarbetarundersökningar.

- ▶ **Resultat och utvecklingssamtal:** Enligt kollektivavtalet ska ett RUS genomföras av ansvarig chef med respektive medarbetare en gång per år. Som stöd har kommunen ifyllnadsbara samtalsmallar med instruktioner för chef och medarbetare. Samtalet ska resultera i en handlingsplan för hur medarbetaren ska bidra till verksamhetens mål och arbeta mot sina personliga mål. I vår enkät uppger cheferna att RUS utförs i genomsnitt med 90% av medarbetarna och 74% av genomförda RUS resulterar i en personlig handlingsplan. Se nedanstående diagram.



Anledningen till att inte samtliga RUS genomförts och resulterat i en dokumenterad handlingsplan varierar. Orsaker som nämns i enkätsvaren är bl.a.;

- ▶ tidsbrist på grund av att chef har för stort antal medarbetare,
- ▶ sjukskrivningar och personal är nära pension
- ▶ vissa medarbetare vill eller vågar inte då de har dålig erfarenhet av RUS
- ▶ det digitala verktyget som används vid RUS har strulat,
- ▶ det upprättas bara handlingsplaner för de som har tydliga utvecklingsområden och i vissa fall upprättas muntliga handlingsplaner.

Vi har efterfrågat ett stickprov på 18 RUS-samtal. På grund av känsliga uppgifter i materialet fick vi dock inte ta del av dessa. Vi bad då HR-avdelningen att kontrollera om det fanns dokumenterade RUS-samtal och dokumenterad handlingsplan för 18 medarbetare som vi valde slumpmässigt. För att sedan kontrollera att HR-avdelningens stickprovresultat stämde så begärde vi in dokumentation för 2 av medarbetarna som det enligt stickprovresultatet skulle finnas dokumenterat RUS och handlingsplan för. Denna kontroll visade dock att det saknades en handlingsplan för en av dessa medarbetare. Vidare var RUS-samtalet inte fullständigt dokumenterat då medarbetarens egen bedömning av arbetsförmåga och lönestruktur saknades.

- ▶ **Arbetsplatsträff:** APT ska enligt kollektivavtal för samverkan genomföras i snitt en gång per månad. Enligt genomförd enkät så håller 87% APT minst en gång per månad. APT ska enligt avtal fungera som ett forum för dialog mellan medarbetare och chef om förbättringsarbete, personalfrågor, kompetensutveckling, arbetsmiljö och hälsa. Det är ansvarig chef som ansvarar för att APT genomförs.
- ▶ **Medarbetarundersökning:** En medarbetarundersökning utförs vartannat år i form av en enkätundersökning. Den senaste undersökningen genomfördes år 2018. Syftet med enkäten är att ta reda på hur de anställda upplever sitt arbete och vad de anser om kommunen som arbetsgivare. Enkäten behandlar 4 huvudområden, medarbetaren, arbetsuppgifterna och arbetsituation, arbetsgruppen och samarbetet, de organisatoriska förutsättningarna för att göra ett bra arbete och ledarskap.

3.2.2. Avgångssamtal

Att en anställd väljer att avsluta sin anställning kan bero på flertalet faktorer, exempelvis kan det bero på en ny karriärmöjlighet eller missförhållanden på arbetsplatsen. I arbetet med att uppfattas som en god arbetsgivare är det därför viktigt att genomföra avgångssamtal för att utreda orsaken och för att ge möjlighet till ett gott avslut.

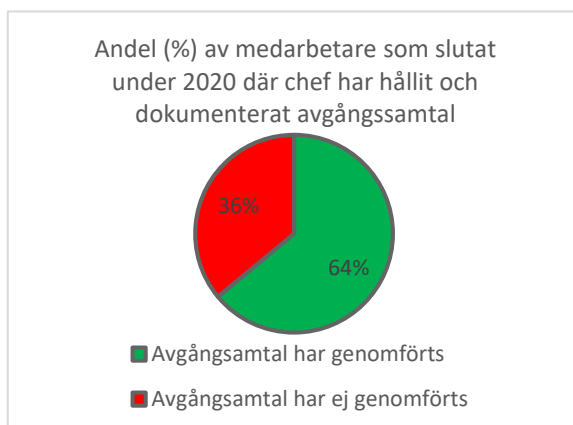
Personalnämnden beslutade i maj 2013 att fastställa riktlinjer för avslut av anställning. I riktlinjerna finns instruktioner för avslutningssamtal. Avslutningssamtal ska enligt riktlinjerna erbjudas till tillsvidareanställda som avslutar sin anställning. Vidare beskrivs att avgångssamtal utgör underlag för anställningsbetyget.

Medarbetaren får själv avgöra vem som ska utföra samtalet och om chef får vara med. I riktlinjerna uppges ett antal förslag på frågor, t.ex.

- ▶ Vad är anledningen till att du slutar?
- ▶ Skulle du rekommendera Lycksele kommun som arbetsgivare till en vän/kollega?
- ▶ Ge förslag på förbättringar.
- ▶ Har du fått det stöd du har behövt?

Ansvarig för att samtal sker är chef och medarbetaren.

I diagrammet till höger framgår att avgångssamtal enligt enkätresultatet endast hållits och dokumenterats för 64% av de medarbetare som slutat under år 2020. Vår stickprovsgranskning visar att avgångssamtal hållits och dokumenterats i 40% av fallen. Anledningen till



att avgångssamtal inte har hållits med samtliga medarbetare varierar. Orsaker som uppges är att medarbetare har avslutat sin heltidstjänst för att fortsätta som timanställd, att medarbetare har tackat nej till samtal, chef har inte prioriterat samtal p.g.a. resursbrist och chef visste inte att avgångssamtal ska genomföras. Vidare uppger flera chefer att de hållit avgångssamtal men att de inte dokumenterats.

3.3. Uppföljning och analys av dialog, information och kommunikation

Det sker ingen uppföljning eller övergripande analys av genomförda och dokumenterade avgångssamtal. Enligt intervju med HR-chef pågår dock ett arbete med att implementera en digital enkät för avgångssamtalen som medarbetaren kan fylla i hemma och sedan diskutera med sin chef. Dessa enkäter kommer att skickas in till HR och möjliggöra en övergripande analys framgent.

HR-enheten har sammanställt resultatet av den senast utförda medarbetarundersökningen i oktober 2018 i en slutrapport. KsAu har tagit del av rapporten vid sitt sammanträde i april 2019.

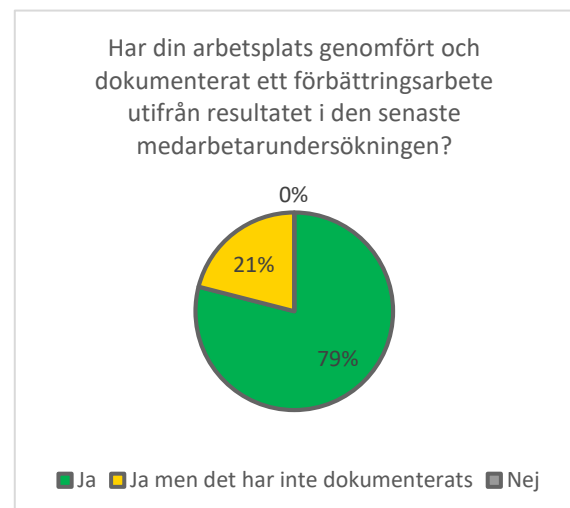
Resultatet av medarbetarundersökningen visar på ett Nöjd Medarbetarindex (NMI) på totalt 4,6 på skalan (1-6). Samtliga verksamhetsområden har ett NMI mellan 4,6 och 5,0. Lycksele har valt att sätta 4.0 som gräns för ett bra värde.

Medarbetarenkäten behandlar specifika frågeställningar angående information, dialog och kommunikation. Till exempel innehåller enkäten följande frågeställningar/påståenden:

- ▶ Mitt senaste medarbetar-/utvecklingssamtal var givande.
- ▶ Min chef har dialog med oss medarbetare så att jag känner mig delaktig i de beslut som fattas.
- ▶ Jag är välinformerad om det som rör mitt arbete.

Samtliga av ovanstående påståenden fick ett medelvärde över 4,5 i NMI.

En handlingsplan för förbättringsarbetet ska upprättas av ansvarig chef utifrån resultatet av medarbetarundersökningen. I diagrammet till höger framgår att 21% av cheferna uppger att de bedrivit ett förbättringsarbete utifrån resultatet men det har inte dokumenterats. Övriga 79% uppger att de genomfört och dokumenterat förbättringsarbetet.



4. Sammanfattande bedömning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare bland de befintliga medarbetarna. Granskningen har fokuserat på arbetet med information, kommunikation och det löpande arbetet med att undersöka befintlig personals välmående. Granskningsområdet valdes mot bakgrund av att det i kommunen för närvarande pågår utredningar för att införa lagen om valfrihetssystem (LOV) och konkurrensutsatta delar av gata-parkenheten. Revisorerna såg en risk i att det kan finnas brister i den interna kommunikationen och informationen mellan arbetsgivare, fack och medarbetare i kommunen. Vidare finns en risk att personalens synpunkter inte tas tillvara på ett tillräckligt sätt och att detta kan inverka negativt på medarbetarnas syn på kommunen som arbetsgivare.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen i stort arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare bland de befintliga medarbetarna. Vi bedömer däremot att utvecklingsarbetet utifrån medarbetarundersökningen och avgångssamtal kan utvecklas.

Vår bedömning grundar sig på följande:

Revisionsfråga	Bedömning
Finns en tydlig ansvarsfördelning samt planering och styrning av hur kommunikation, information och dialog mellan chefer och medarbetare ska ske i kommunens verksamheter?	Vi bedömer att det i allt väsentligt finns en tydlig ansvarsfördelning, planering och styrning av hur kommunikation, information och dialog mellan chefer och medarbetare ska ske i kommunens verksamheter. Vi grundar vår bedömning på att kollektivavtalet mellan arbetsgivare och fackliga parter tydliggör att det är chef som är ansvarig för att sprida information och enligt enkätresultatet upplever en stor andel av cheferna ansvaret som tydligt. Vidare reglerar kollektivavtalet hur och när kommunikation och information ska ske i organisationen. Dvs genom årliga resultat- och utvecklingssamtal, månadsvisa arbetsplatsträffar samt samverkansgrupper på olika nivåer.
Finns forum och metoder för att kontinuerligt undersöka personalens mående och trivsel samt ta till vara på deras åsikter och synpunkter?	Vi bedömer att det finns forum och metoder för att kontinuerligt undersöka personalens mående och trivsel samt ta till vara på deras åsikter och synpunkter. Men de forum som finns kan användas i större utsträckning, t.ex. resulterar inte alltid genomförda resultat- och utvecklingssamtal i en handlingsplan. De fackliga organisationerna har uttryckt missnöjde med den information som har lämnats i samband med införandet av LOV. Vi är medvetna att det inte med säkerhet går att säga om och i vilken omfattning medarbetarna kommer att påverkas av beslutet. Av den information vi tagit del av bedömer vi dock att informationen om medarbetarnas förändrade roll och förutsättningar hade kunnat vara tydligare.
Finns dokumenterade rutiner för avgångssamtal? Följs i så fall dessa och genomförs avgångssamtal i rimlig omfattning?	Det finns dokumenterade rutiner för avgångssamtal. Vi bedömer dock att omfattningen av avgångssamtal bör kunna öka och att genomförda samtal i större utsträckning bör dokumenteras för att kunna utgöra underlag för ett utvecklingsarbete. Vår granskning visar att avgångssamtal har hållits och dokumenterats för 64% av de medarbetare som slutat under år 2020.
Sammanställs och analyseras resultaten av genomförda medarbetarundersökningar och avgångssamtal? Används i så fall	Vi bedömer att resultatet från genomförda medarbetarundersökningar delvis sammanställs och används i utvecklingsarbetet. Dock är det 21% av cheferna som inte har dokumenterat förbättringsåtgärder utifrån resultatet och det sker ingen analys av iakttagelser från avgångssamtal.

analyserna som en del i ett utvecklingsarbete?	
Sker det en tillräcklig uppföljning och utvärdering av dialog, information och kommunikation i organisationen?	<p>Vi bedömer att det i stort sker en tillräcklig uppföljning och utvärdering av dialog, information och kommunikation i organisationen. Uppföljning sker främst genom riktade frågor i medarbetarenkäten.</p> <p>Vi rekommenderar dock att styrelsen utvärderar processerna för införandet av LOV och konkurrensutsättning och den kommunikation som har skett i samband med dessa för att dra lärdomar från arbetet.</p>

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ Utvärdera processerna för införandet av LOV och konkurrensutsättning och den kommunikation som har skett i samband med dessa för att dra lärdomar från arbetet. Utvärderingen bör ske tillsammans med fack/medarbetare.
- ▶ Sammanställ och analysera iakttagelser från genomförda avgångssamtal för att utveckla organisationen.
- ▶ Säkerställ att arbetet dokumenteras i större utsträckning (avgångssamtal, handlingsplan utifrån RUS och förbättringsarbetet utifrån medarbetarundersökningen) i syfte att möjliggöra uppföljning och analys.

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuade funktioner:

- ▶ Kommunchef
- ▶ HR-chef
- ▶ Verksamhetschef samhällsbyggnadsförvaltningen
- ▶ Enhetschef gata-parkenheten
- ▶ Facklig representant, Kommunal
- ▶ Facklig representant, Vision

Dokument:

- ▶ Arbetsmiljöpolicy 2019-2022
- ▶ Kommunstyrelsens delegationsordning (antagen februari 2019)
- ▶ Reglemente för Lycksele kommuns styrelser och nämnder (reviderad februari 2019)
- ▶ Riktlinje för avtackning av anställd
- ▶ Introduktionsprogram för nyanställda chefer
- ▶ Introduktionsprogram för nyanställda
- ▶ Kollektivavtal för samverkan hälsa och arbetsmiljö
- ▶ Mallar för resultat och utvecklingssamtal
- ▶ Uppföljning arbetsmiljöstrategin 2020-05-19
- ▶ Slutrapport medarbetarenkät 2018
- ▶ Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2019-2020
- ▶ Protokoll från samverkansgrupper på central- och verksamhetsnivå
- ▶ Informationsmaterial angående införandet av LOV
- ▶ Informationsmaterial angående konkurrensutsättning av gata-parkenheten
- ▶ Risk- och väsentlighetsanalys för införandet av LOV
- ▶ Risk och väsentlighetsanalys för konkurrensutsättning av gata-parkenheten