

Uppföljning av tidigare genomförda granskningar

Bromölla kommun

—

2024-01-30

Fredric Gyllensten

Innehåll

Bakgrund, syfte och metod	3
Granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning	4
Granskning av rutiner för utbetalning av arvode och förlorad arbetsförtjänst	9

Bakgrund, syfte och metod

Bakgrund

KPMG har av Bromölla kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp resultatet av tidigare genomförda granskningar från 2021 och 2018.

Kommunrevisionen har i tidigare granskningar lämnat ett antal rekommendationer efter att förbättringsområden identifierats. Kommunstyrelsen har därefter svarat kommunrevisionen vilka åtgärder som avses vidtas med anledning av rekommendationerna.

Uppföljning av genomförda granskningar är av vikt för att få en uppfattning om i vilken omfattning rapporterna och de medföljande rekommendationerna tagits tillvara av styrelsen. Uppföljning skapar en återkoppling av resultat och vilken effekt granskningen har haft. Uppföljningen kan fungera som ett underlag för revisionens vidare arbete och ligga till grund för kommande riskanalysarbete.

Syfte och revisionsfrågor

Det övergripande syftet med granskningen är att följa upp hur de rekommendationer som lämnats av kommunens revisorer i tidigare genomförda granskningar beaktats av kommunstyrelsen. Uppföljningen avser följande fördjupade granskningar:

- Granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning (2021)
- Granskning av rutiner för utbetalning av arvode och förlorad arbetsförtjänst (2018)

Revisionskriterier

Uppföljningen utgår från de bedömningar och rekommendationer som lämnades i respektive granskningsrapport samt utifrån de missiv som kommunstyrelsen lämnade som svar till revisionen efter det att respektive granskning kommunicerats.

Metod

De två för uppföljningen aktuella granskningsrapporterna med tillhörande missiv samt nämndernas yttranden granskas. Utifrån detta underlag kommer ett antal uppföljande frågor att upprättas. Ansvariga tjänstepersoner kommer att tillställas ett antal frågor rörande vilka åtgärder som vidtagits med anledning av tidigare granskning.

**Granskning av
kommunens personal-
och
kompetensförsörjning**

Granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning

Bedömningar från granskningen 2021

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen inte i tillräcklig utsträckning har säkerställt ändamålsenlig personal- och kompetensförsörjning inom kommunens olika verksamhetsområden.

Vi grundar vår bedömning på att det vid tidpunkten för granskningen saknas ett långsiktigt strategiskt arbete avseende personal- och kompetensförsörjning på kommunövergripande nivå. Det saknas både övergripande målsättningar och en strategisk plan för Bromölla kommuns långsiktiga personal- och kompetensförsörjning. Vidare sker ingen löpande analys av statistik eller nyckeltal med bäring på personal- och kompetensförsörjning på en kommunövergripande nivå. Vi kan dock konstatera att insatser genomförs på verksamhetsnivå utifrån varierande omfattning och identifierade behov.

Vi noterar att personal- och kompetensförsörjningsarbetet inte utgör en del av kommunens övergripande styr- och uppföljningssystem och på så vis saknas en samlad bild av vilka insatser som genomförs i kommunen och en analys av vilka effekter som uppnås. Vi gör däremot bedömningen att kompetensutveckling av personal och chefer i huvudsak sker för att säkra nödvändig kompetens. Dock saknas en kommunövergripande introduktion för nyanställda medarbetare samt en övergripande kompetensutvecklingsplan som tydliggör åtgärder för att säkerställa framtida kompetensbehov.

Rekommendationer från granskningen 2021

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Utveckla en strategi/plan som tydliggör hur framtida personal- och kompetensförsörjningsbehov på kommunövergripande nivå samt på verksamhetsnivå ska säkras.
- Revidera kompetensutvecklingspolicyn och förtydliga hur verksamhets- och kompetensanalys ska genomföras, vem som ansvarar för att genomföra analysen och hur ofta den ska upprättas.
- Säkerställa att kommunens verksamhetsområden tillhandahåller statistik som skapar förutsättningar för analyser och att bedriva ett strategiskt arbete kring personal- och kompetensförsörjning.
- Se över möjligheten att tillhandahålla en kommunövergripande introduktion för nyanställda medarbetare.



Granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning

Kommunstyrelsens svar till revisionen (beslut daterat 2021-11-24)

Kommunstyrelsen är frågande till den del i missivet som gäller bemötande. Förvaltningen har försökt få kontakt med KPMG för att få en beskrivning av upplevelsen men KPMG har valt att inte svara. Både kommunstyrelsen och förvaltningen anser att värdegrunden är viktig även fortsättningsvis.

Kommunstyrelsen tackar för granskningen och vill framföra att kommunstyrelsen delvis instämmer i vad man kommit fram till i rapporten. Kommunstyrelsen anser att arbetet med personal- och kompetensförsörjning är ett viktigt område att arbeta med och utveckla för att säkerställa behovet av rätt kompetens både nu och i framtiden.

Kommunstyrelsen beslutar att se över innehåll och periodicitet i den politiska uppföljningen och analysen av kompetensförsörjningen.

Förvaltningen ges i uppdrag att utveckla lösningar för planering, uppföljning och analys för att stödja ett effektivt beslutsfattande. Uppdrag ges också till förvaltningen att ta fram en kompetensförsörjningsstrategi, revidera nuvarande kompetensutvecklingspolicy samt se över kommunens nuvarande process för introduktion av nyanställda.

Kommunstyrelsens yttrande angående revisionens önskemål om förtydligande av upplevda brister i gott bemötande (beslut daterat 2022-02-23)

Ärende

I rapportens missiv framgår att man i samband med granskningen har upplevt brister i gott bemötande.

Kommunfullmäktige har den 13 december 2021 beslutat att revisionen ska lämna en skriftlig rapport angående bemötandet till kommunfullmäktiges presidium. Rapport har överlämnats från revisionen.

Beslut

Kommunstyrelsen beslutar att yttra sig enligt följande:

Kommunstyrelsen anser inte att hanteringen av ärendet har gått rätt till. Kommunstyrelsen anser att en intern dialog kring händelsen borde ägt rum. Framöver förväntas intern dialog föras om liknande händelser uppstår. Kommunstyrelsen anser att ett gott bemötande och ömsesidig respekt är viktigt i alla sammanhang.

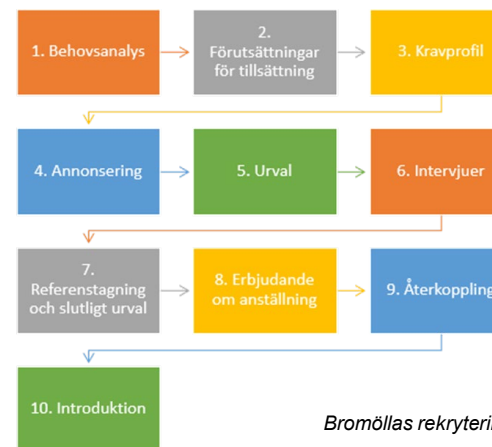
Kommunstyrelsens presidium uttrycker fortsatt förtroende för kommunchefen och förvaltningen.

Granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning

Vad visar uppföljningen?

- Kommunstyrelsen beslutade 2021-11-24 att ge förvaltningen i uppgift att:
 - Utarbeta en kompetensförsörjningsstrategi.
 - Revidera kompetensutvecklingspolicyn.
 - Se över kommunens nuvarande lösningar för planering, uppföljning och analys för att stödja ett effektivt beslutsfattande, och med detta som underlag identifiera och ta fram förslag på utveckling av kommunens strategiska beslutsstöd.
 - Se över kommunens nuvarande process för onboarding för att säkerställa ett strukturerat arbetssätt för introduktion av nyanställda som en del i att vara en attraktiv arbetsgivare.
- Arbetet med att utarbeta en kompetensförsörjningsstrategi samt att revidera kompetensutvecklingspolicyn påbörjades av förvaltningen i början av 2022. Det har sedan utmynnat i ett nytt styrdokument i form av en kompetensförsörjningsstrategi (beslut KS 221005). Strategin ska leda till att kompetensförsörjningsdialoger årligen genomförs inom varje verksamhetsområde. Dialogerna ska utmytna i planer med prognoser av kompetensbehov, analys av kompetensgap samt åtgärder för att motverka gapet. Som verktyg för verksamhetsdialogerna har förvaltningen tagit fram ett metodstöd som testats i en partsgemensam arbetsgrupp under stora delar av 2023. Efter utvärdering av gruppens arbete har dialogmaterialet justerats så att det under 2024 kan börja användas ute i verksamheterna på arbetsträffarna (APT), där medarbetarna involveras i kompetensförsörjningsarbetet.
- Förvaltningen har konstaterat att intentionerna i kompetensutvecklingspolicyn omsluts av kompetensförsörjningsstrategin och att policyn därmed spelat ut sin roll. Detta mot bakgrund av att strategin korrelerar med kommunens övergripande styrmodell, arbetsgivar- och arbetstagarorganisationernas generella ansatser i kompetensförsörjningsfrågan, det aktiva medarbetarskapet och kommunens dialogmodell, samt det övergripande målet om att vara en lärande organisation i framkant. Kommunstyrelsen beslutade därför att den tidigare antagna kompetensutvecklingspolicyn upphör att göra i samband med att kompetensförsörjningsstrategin antogs.

- Bromölla kommun medverkar i ett långsiktigt projekt för onboarding av medarbetare tillsammans med fem andra kommuner, under samordning av bolaget Unikom (IT-kommuner i Skåne AB. Som en del i Bromöllas översyn av rekryteringsprocessen, där introduktion av nya medarbetare utgör en väsentlig del, har ett utvecklingsarbete genomförts under stora delar av 2023 (och pågår fortfarande). Ett nytt styrdokument för rekryteringsprocessen har utarbetats och antagits, efter samverkan i kommunens övergripande samverkansforum Cesam den 16 november. Enligt den nya rutinen ansvarar rekryterande chef för introduktion på arbetsplatsen, med stöd av en särskild checklista. Därtill finns i kommunens chefshandbok ett avsnitt rörande rekrytering och introduktion av nyanställd, som chefen kan använda som stöd. Även kommunens intranät Navet innehåller en särskild del för nyanställda medarbetare. Minst två gånger per år anordnar förvaltningen en gemensam introduktionsdag för chefer, som är obligatorisk för alla nya i chefsrollen. Det planeras även för en kommungemensam introduktionsdag för alla nya medarbetare, samt för utveckling av en digital introduktionsportal.



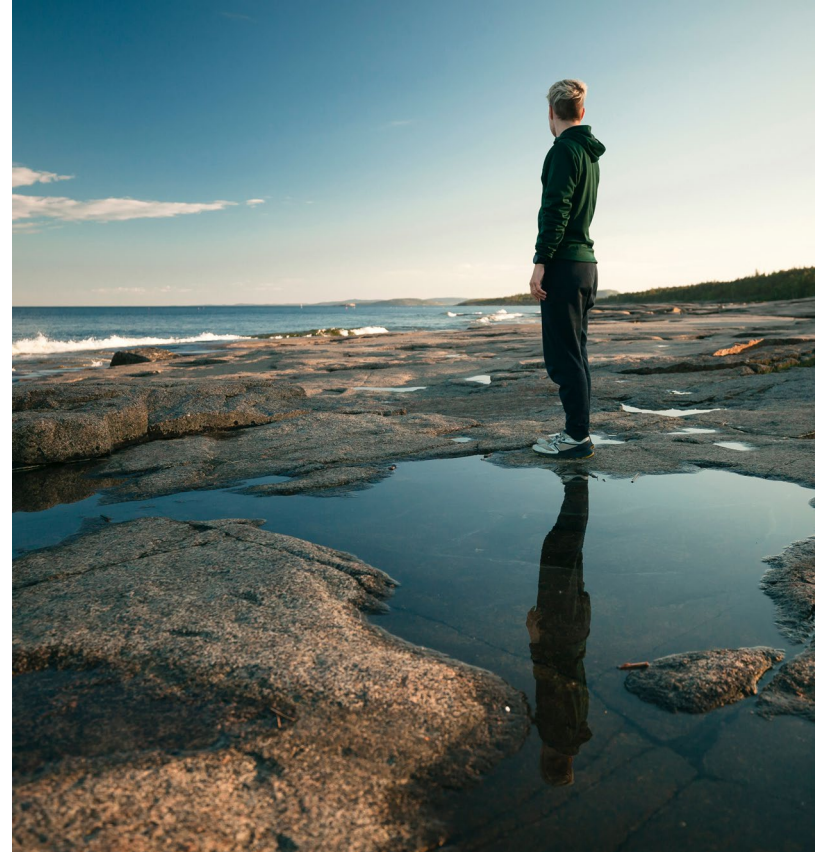
Bromöllas rekryteringsprocess,
Styrdokument för rekryteringsprocessen

Granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning

Vår bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen i allt väsentligt har vidtagit åtgärder utifrån de rekommendationer som den tidigare granskningen lämnade.

- Vi bedömer att kommunstyrelsen har utvecklat en strategi/plan som tydliggör hur framtida personal- och kompetensförsörjningsbehov på kommunövergripande nivå samt på verksamhetsnivå ska säkras
- Vi bedömer att kommunstyrelsen genomfört revidering av kompetensutvecklingspolicyn. Vi konstaterar att styrelsen beslutat att policyn upphört att gälla i samband med ikraftträdandet av den nya kompetensförsörjningsstrategin.
- Vi bedömer att kommunstyrelsen i allt väsentligt säkerställt att kommunens verksamhetsområden tillhandahålls statistik som skapar förutsättningar för analyser och att bedriva ett strategiskt arbete kring personal- och kompetensförsörjning. En metodik för de verksamhetsdialoger som ska utmytna i prognoser, analyser och åtgärder finns framtagen, men dialogerna har ännu inte börjat användas i verksamheterna.
- Vi bedömer att kommunstyrelsen har genomfört en översyn av kommunens rekryteringsprocess, i vilken introduktion för nyanställda medarbetare ingår. Planering pågår för en kommungemensam introduktionsdag för nyanställda, samt en digital introduktionsportal.



**Granskning av rutiner för
utbetalning av arvode
och förlorad
arbetsförtjänst**

Granskning av rutiner för utbetalning av arvode och förlorad arbetsförtjänst

Bedömningar från granskningen 2018

Vi kan konstatera att det finns adekvata rutiner för utbetalningar av begränsat arvode, sammanträdesersättning, ersättning för förlorad arbetsförtjänst och andra typer av ersättningar enligt stipulerade regler i reglementet för ersättning till förtroendevalda.

Vi finner även att det finns en följsamhet till regelsystemet och dess föreskrifter. Vidare följs attestreglerna med undantag för en nämnd. Det finns således ett behov för den nämnden att ändra rutiner för att säkerställa att den uppfyller attestreglerna.

Kontrollen av underlagen för utbetalning av ersättning uppfattar vi som tillfredställande. Vi kan dock endast uttala oss om de av oss kontrollerade utbetalningarna och underlagen.

Vi ser att den interna kontrollen kan stärkas i fråga om underlag/intyg för ersättningar av förlorad arbetsförtjänst. I dag finns ingen regel om att intyg skall lämnas årligen. Vi anser att det bör göras årligen för att få korrekta underlag.

Vidare kan den interna kontrollen stärkas genom att införa möjlighet för kommunen att kontrollera att den förtroendevalda de facto tar tjänstledigt från sin arbetsgivare.

Även om risken är låg kan vi inte styrka att den interna kontrollen fånga upp alla former av avvikelser då vi inte har granskat alla underlag för utbetalning av förlorad arbetsförtjänst, sammanträdesersättning, reseersättning och intyg.

Rekommendationer från granskningen 2018

- Vi rekommenderar att kommunstyrelsen/löneavdelningen använder sig av möjligheterna till att göra årliga slumpmässiga stickprov för att säkerställa korrekt ersättning.
- Vi rekommenderar att kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige att göra förändringar i reglementet för att stärka den interna kontrollen i enlighet med ovanstående (vår bedömning).



Granskning av rutiner för utbetalning av arvode och förlorad arbetsförtjänst

Kommunstyrelsens allmänna utskotts förslag till beslut avseende granskningen (daterat 2018-08-15)

Redovisningen mottas.

Kommunstyrelsens beslut avseende granskningen (beslut daterat 2018-08-29)

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Redovisningen mottas.

Arvodesberedningens yttrande över granskningen (beslut daterat 2018-08-30)

Arvodesberedningen har tagit del av granskningsrapporten, som inte har funnit några signifikanta avvikelser när det gäller inrapporterad inkomst och utbetalningar. Dock har inte någon kontroll förekommit av inkomsterna under löpande mandatperiod. Detta borde givetvis ha skett, inte minst ur perspektivet att allmänhetens förtroende för ersättning till förtroendevalda inte skall rubbas.

Sittande beredning har under mandatperioden gått igenom nuvarande reglemente, samt föreslagit förändringar i texten, i syfte att klargöra skrivningen och göra den lättåtkomlig ur begriplighetsperspektiv. Om handläggningen och den interna kontrollen skall skrivas in i reglementet eller ska vara noterat i arbetsbeskrivningen för lönehandläggare, dvs en arbetsledningsfråga har inte varit uppe till diskussion vid den allmänna genomgången, utan cirkulerats via epost under sommaren.

Rapporten har förelagts samtliga ledamöter i arvodesberedningen och enighet råder när det gäller att uppgifterna bör kontrolleras löpande och är därmed eniga med revisionen.

När det gäller frågan om ändringar i reglementet bör detta beredas av arvodesberedningen för nästa mandatperiod. Frågan har inte den akuta karaktär som gör det nödvändigt att bereda den under nuvarande mandatperiod.

Granskning av rutiner för utbetalning av arvode och förlorad arbetsförtjänst

Vad visar uppföljningen?

- Sedan den ursprungliga granskningen har Bromöllas kommunfullmäktige reviderat sitt reglemente för ersättning till förtroendevalda. Syftet med revideringen var bland annat att stärka den interna kontrollen över utbetalningar. I reglementet (beslutsdatum 2022-12-12) fastställs att förtroendevalda har rätt till ersättning där förlust av inkomst eller förmåner kan styrkas genom dokumentation.
- Hösten 2021 infördes ett kontrollsystem för utbetalda ersättningar till förtroendevalda i kommunen. Inom ramen för systemet genomförs slumpmässiga stickprovskontroller för att säkerställa korrekt ersättning av förlorad arbetsförtjänst.
- Stickprovskontrollerna utgörs av sex kontrollmånader per år. För varje kontrollmånad kontrolleras två slumpmässigt utvalda förtroendevalda. I kontrollen verifieras att den förtroendevalda de facto tar tjänstledigt från sin arbetsgivare. När en förtroendevald är uttagen för kontroll fryses utbetalning i väntan på att den förtroendevalda inkommer med intyget från sin arbetsgivare. På så sätt blir det inte aktuellt med några återkrav.
- Inga avvikelser har noterats av kommunen i deras stickprovsgranskning.
- Förtroendevalda ska i januari varje kalenderår lämna uppgift till kommunens löneenhet om sin årsinkomst, månadslön x 12 plus semesterersättning och sysselsättningsgrad. Uppgifterna lämnas via e-tjänst.
- Förvaltningen framhåller att utbetalningsrutinerna är förenliga med kommunens attestregler.

Vår bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen har vidtagit tillfredställande åtgärder utifrån de rekommendationer som den tidigare granskningen lämnade.

- Vi bedömer att förvaltningen har inrättat och nyttjar ett system med stickprovskontroller för att säkerställa att korrekt ersättning utbetalas.
- Vi bedömer att reglementet för ersättning till förtroendevalda har reviderats. Reglementet innehåller krav på att förtroendevalda ska kunna styrka förlorad arbetsförtjänst med underlag, vilket enligt vår bedömning stärker den interna kontrollen.



[kpmg.se](https://www.kpmg.se)

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2024 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Document Classification: KPMG Public