



# Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

Rapport

Falun kommun

KPMG AB

2018-09-06

Antal sidor 23



Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
2.4	Läsanvisningar	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen	4
3.1.1	Syfte och revisionsfrågor	4
3.1.2	laktagelser och rekommendationer 2016	4
3.1.3	Omvårdnadsnämndens yttrande	6
3.1.4	Resultat uppföljande granskning samt kommentarer	7
3.2	Kommunens organisation och rutiner beträffande aktivitetsansvar för ungdomar	11
3.2.1	Syfte och revisionsfrågor	11
3.2.2	laktagelser och rekommendationer 2016	11
3.2.3	Kommunstyrelsens yttrande	12
3.2.4	Resultat uppföljande granskning samt kommentarer	12
3.3	Utveckling och hantering av anställdas sjukfrånvaro	14
3.3.1	Syfte och revisionsfrågor	14
3.3.2	laktagelser och rekommendationer 2016	14
3.3.3	Kommunstyrelsens yttrande	16
3.3.4	Resultat uppföljande granskning samt kommentarer	18
4	Slutsats och rekommendationer	21

## 1 Sammanfattning

Vi har av Falun kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp revisionsrapporter från 2016. Detta med anledning av att de granskningsinsatser som genomförs ska leda till att verksamheterna utvecklas. Således följer revisorerna årligen upp vilka åtgärder som vidtagits till följd av tidigare genomförda granskningar.

Uppföljningsgranskningen har följt upp tre olika revisionsrapporter inom tre olika verksamhetsområden inom Falun kommun. Sammanlagt förde de tre rapporterna fram tolv rekommendationer. Uppföljningen har funnit att samtliga rekommendationer fortfarande är giltiga. Av de tolv har uppföljningen bedömt att två är genomförda, tre är delvis genomförda och resterande sju är ej genomförda.

När det gäller granskningarna av omvårdnadsförvaltningen och personalkontoret uppger båda verksamheter att arbetet med vissa av rekommendationerna har störts eller helt avstannat p.g.a. den turbulens på chefsnivå som rådde i kommunstyrelsen under 2017. Under det året slutade kommundirektören, chefen för ledningsförvaltningen, personalchefen och kommunikationschefen.

Baserat på tidigare granskningarnas rekommendationer rekommenderar vi att:

Omvårdnadsförvaltningen bör

- Komplettera och fastställa upprättad kompetensförsörjningsplan
- Förbättra rutiner kring tidsplanering
- Se över behörigheter och matchning av tider i Medvind
- Kartlägga processer tillsammans med kommunstyrelsen för att främja ökad servicegrad från HR

Avseende det kommunala aktivitetsansvaret bör kommunstyrelsen

- Se över reglementet för kommunstyrelsen samt delegationen för ansvaret för det kommunala aktivitetsansvaret
- Komplettera den befintliga rutinen "årshjulet" med nedskrivna rutiner där det tydligt framgår vem som ansvarar för vad

Avseende utveckling och hantering av anställdas sjukfrånvaro bör kommunstyrelsen

- Rekommendera att samtliga nämnder upprättar handlingsplaner för att minska sjukfrånvaron
- Minst en gång per år följa upp kostnader för sjukfrånvaron. Kostnaderna bör minst inkludera kostnader för sjuklön, intjänad semester och pension
- Ta till vara de erfarenheter och slutsatser som drogs i sjuktalsprojektet
- Upprätta en kommunövergripande och långsiktig handlingsplan för hur kommunen ska arbeta för att motverka ohälsa och minska sjukfrånvaron

## 2 Inledning

Vi har av Falun kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp revisionsrapporter från 2016. Detta med anledning av att de granskningsinsatser som genomförs ska leda till att verksamheterna utvecklas. Således följer revisorerna årligen upp vilka åtgärder som vidtagits till följd av tidigare genomförda granskningar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2018.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med uppföljningen är att studera och bedöma de åtgärder som vidtagits med anledning av revisionens rekommendationer i respektive revisionsrapport nedan:

- Granskning av utveckling och hantering av anställdas sjukfrånvaro
- Granskning av personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen
- Granskning av kommunens organisation och rutiner beträffande aktivitetsansvar för ungdomar

### 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om kommunstyrelsen verkställt de förbättringsåtgärder som styrelsen beslutat om i enlighet med de ursprungliga granskningarnas rekommendationer.

### 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

— Att ta del av följande dokument:

- Rehabiliteringsvägledning för chefer i Falu kommun (2015-06-15)
- Inbjudan till ledarskapsutvecklingsprogram 2018

— Intervjuer med tjänstemän med följande befattningar:

- Omvårdnadschef
- Bemanningsplanerare
- Sektionschef hemtjänst
- Enhetschef hemtjänst
- Chef bemanningscenter
- Förvaltningschef för arbetsmarknads-, integrations- och kompetensförvaltningen
- Verksamhetschef ungdomsgruppen
- HR Chef Falu kommun
- HR-specialister

Rapporten är faktakontrollerad av de tjänstemän som har intervjuats.

## 2.4 Läsanvisningar

Den här rapporten innehåller text som hämtats från de granskningar som gjordes 2016 samt de yttranden som följde. För att förenkla för läsaren har texterna från rapporterna och yttrandena förkortats och omarbetats i syfte att sammanfatta dem och för att infoga dem i den här rapportens disposition.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Personalförsörjning och planering inom äldreomsorgen

#### 3.1.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen 2016 var att bedöma om omvårdnadsnämnden hade en ändamålsenlig styrning och uppföljning av personalförsörjningen inom äldreomsorgen.

För att uppnå syftet ställde granskningen följande frågor:

- Har omvårdnadsnämnden antagit tydliga mål, uppdrag och direktiv avseende personalförsörjning och resursfördelning?
- Följer omvårdnadsnämnden upp mål, uppdrag och direktiv i tillräcklig omfattning?
- Finns det ändamålsenligt stöd för att planera tid hos brukare inkl. planering av kringtid som t.ex. resor?
- Finns det ändamålsenligt stöd för vikariehantering inkl. hantering av eventuell personalpool?
- Finns det rutiner för att säkerställa att endast ett begränsat antal medarbetare möter brukaren?

#### 3.1.2 Iakttagelser och rekommendationer 2016

*Har omvårdnadsnämnden antagit tydliga mål, uppdrag och direktiv avseende personalförsörjning och resursfördelning?*

Granskningen fann att rekryteringsprocessen fungerade ändamålsenligt och att förvaltningen arbetade proaktivt men inte tillräckligt strukturerat med tillgången på kompetens. Som exempel angav granskningen att det utkast till kompetensförsörjningsplan som granskningen fått ta del av skulle kompletteras med aktiviteter som avsåg att marknadsföra nämnden som en attraktiv arbetsgivare.

När det gällde rekrytering så framgick det av intervjuerna med tjänstemännen att t.ex. bristen på medarbetare med körkort i hemtjänsten utgjorde ett rekryteringsproblem. Dessutom utgjorde det ett problem i den dagliga verksamheten och granskningen rekommenderade därför att nämnden borde utreda frågan närmare.

*Följer omvårdnadsnämnden upp mål, uppdrag och direktiv i tillräcklig omfattning?*

Granskningen fann att nämnden följde upp och redovisade målen på ett bra sätt. Dels skriftligen i verksamhetsberättelsen och delårsbokslut, dels muntligen genom att t.ex. redovisa sjuktalet vid varje nämndsammanträde. Det fanns också ett systematiskt

## Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

arbetsätt för att hålla reda på enskilda uppdrag som nämnden har fått genom annan nämnd eller fullmäktige.

*Finns det ändamålsenligt stöd för att planera tid hos brukare inkl. planering av kringtid som t.ex. resor?*

Granskningen fann att det fanns utrymme för förbättring när det gällde att planera tid. Till exempel borde planeringsverktyget TES kompletteras med kartor som bättre överensstämmer med verkliga förhållanden.

Att de kommunala utförarna inte tycktes ha möjlighet att nå budget skapade inga incitament hos arbetstagarna att vara delaktiga i och förbättra sin verksamhet. Granskningen kom fram till att om arbetstagaren såg en möjlighet att faktiskt nå det ekonomiska målet så skulle det uppmuntra arbetstagaren till ökad delaktighet och ökad vilja att förbättra sin verksamhet.

*Finns det ändamålsenligt stöd för vikariehantering inkl. hantering av eventuell personalpool?*

Granskningen fann att vikariehanteringen fungerade ändamålsenligt och att de anställda i huvudsak var nöjda med bemanningscentralens arbete och systemet Time Pool. Granskningen fann också att arbetet med bemanningen skulle underlättas om de som beställde vikarier fick s.k. tittbehörighet i Time Pool. Dessutom borde man arbeta för en bättre matchning av de tider som vikarien anmäler att den vill arbeta och de tider som representerar det faktiska behovet.

*Finns det rutiner för att säkerställa att endast ett begränsat antal medarbetare möter brukaren?*

När det gäller kontinuitet fann granskningen att nämnden inte har haft ett tydligt och långsiktigt mål för att förbättra den och det återspeglades också i resultaten av de öppna jämförelserna. Granskningen såg positivt på att nämnden nyligen beslutat att prioritera frågan i form av ett resultatmål.

### *Övriga rekommendationer*

Granskningen omfattade visserligen inte kommunstyrelsen men fann att den tillsammans med omvårdnadsnämnden borde kartlägga sina processer och medverka till att HR ökar sin servicegrad.

Granskningen menade att det fanns flera fördelar med en centraliserad HR-funktion som den i Falun kommun, men av intervjuerna framgick också ett vanligt problem med den här typen av organisation. Från förvaltningens håll ansåg man att HR:s tjänsteutbud inte var tillräckligt flexibelt och trots att man inte längre hade HR-personal på förvaltningen fick man uträtta sådant arbetet som man ansåg borde göras centralt. Granskningen föreslog att lösningen på problemet kunde vara att omvårdnadsnämnden tillsammans med kommunstyrelsen kartlade processer och att HR ökade sin servicegrad.

### 3.1.3 Omvårdnadsnämndens yttrande

Den 25 januari 2017 svarade omvårdnadsnämnden på granskningsrapportens kritik:

*Komplettera och fastställa upprättad kompetensförsörjningsplan.*

”Kompetensförsörjningsplanen kommer att under 2017 kompletteras med en plan för marknadsföring omvårdnadsförvaltningen Falu kommun som attraktiv arbetsgivare.”

*Utreda frågan om bristen på medarbetare med körkort i hemtjänsten.*

”Bristen på medarbetare med körkort är framför allt ett problem vid rekrytering av timvikarier samt under sommartid. Enhetscheferna försöker lösa situationen med att erbjuda personer utan körkort arbete nära hemmet eller arbetstider som matchar busstider.”

*Förbättra rutiner kring tidsplanering.*

”Omvårdnadsnämnden har tagit beslut om att de som inte lämnar återbud på sin hemtjänst och hemsjukvård 24 timmar innan besöket ska genomföras, erläggs en kostnad. Den åtgärden bedöms minska besök som inte kan genomföras och att verksamheterna kan planera in nya arbetsuppgifter på ett bättre sätt. Förvaltningen har anställt en person som enbart arbetar med tidsplanering för att ge stöd åt enhetscheferna i planeringen av scheman.

Gällande kartan som ligger till grund i planeringsverktyget TES, används idag Microsofts Map point. Kartan är från det datum när licensen köptes in. Den kommer att bytas ut mot annan karta som uppdateras kontinuerligt och som bättre motsvarar verksamhetens krav. Det pågår en upphandling kring kommunens kartor och IT- stöd. Införande av de nya delarna ska vara klart 2017-03-31. Under våren kan arbetet med att byta kartan till TES påbörjas, då detta är ett arbete i samarbete med Mät och karta samt leverantör.”

*Se över behörigheter och matchning av tider i Time Pool.*

”Att få tittbehörighet i Time Pool för att matchningen av tider då skulle kunna underlättas är en ständigt återkommande fråga. Man har genomfört ett försök där Trygghetscentralen har haft behörighet i Time Pool för nattpatrullen. Det har fungerat mycket bra och varit värdefullt utifrån att bemanna patrullerna under arbetstider då inte bemanningscenter (BC) är i tjänst. I det nya systemet Medvind är det inte möjligt att ge den behörigheten i dagsläget enligt enhetschefen för bemanningsenheten. Vi utreder möjligheterna tillsammans med den nya leverantören och i dialog med BC om att kunna förändra arbetssättet framöver.”

*Kartlägga processer tillsammans med kommunstyrelsen för att främja ökad servicegrad från HR.*

”Omvårdnadsförvaltningen och personalkontoret kommer tillsammans att påbörja ett arbete med kartläggning av HR- processerna. Målet är att personalkontoret ska arbeta närmare omvårdnadsförvaltningen i personalfrågor och från den 1 januari 2017 har omvårdnadsförvaltningen fört över sin kvarvarande HR-resurs till personalkontoret för att kunna ta del av expertkompetens inom olika områden.”

### 3.1.4 Resultat uppföljande granskning samt kommentarer

*Komplettera och fastställa upprättad kompetensförsörjningsplan.*

#### lakttagelser

Kompetensförsörjningsplanen ska omfatta all kommunal verksamhet och omvårdnadsförvaltningen har avvaktat ledningsförvaltningens arbete med denna. För närvarande deltar kommunen i Kairos Futures "Stora jobbstudie". När studien är färdig kommer resultatet att användas i kompetensförsörjningsplanen som då kan färdigställas.

#### Kommentarer

Kompetensförsörjningsplaner är strategiska dokument som bestämmer vad som ska göras. Kompetensförsörjningsplaner har fördelen att de ger en samlad nulägesbild vid ett specifikt tillfälle, hur man tror att framtiden ser ut och vad man ska göra för att möta den. I bästa fall ger de läsaren en god bild av åtminstone dessa tre saker. En handlingsplan kopplad till den strategiska planen bör tala om hur åtgärderna ska genomföras.

När den ursprungliga granskningen gjordes 2016 fanns en påbörjad kompetensförsörjningsplan för omvårdnadsförvaltningen. Uppföljningsgranskningen kan konstatera att allt arbete med planen har stoppats i väntan på att den kommunövergripande planen ska bli färdig.

Liksom vid den ursprungliga granskningen vidtar förvaltningen för närvarande olika kompetenshöjande åtgärder och åtgärder som ska underlätta rekrytering. Även om detta är lovvärt så utgör det inte ett samlat, dokumenterat och strategiskt arbete som en bra plan möjliggör. Vår bedömning är att rekommendationen inte är genomförd.

*Utreda frågan om bristen på medarbetare med körkort i hemtjänsten.*

#### lakttagelser

Problemet med medarbetare i hemtjänsten som saknar körkort är som störst bland sommarvikarierna. Under sommaren 2017 löstes problemet på enhetsnivå genom semesterplanering, att medarbetarna var två istället för att vara en i varje bil, att medarbetare utan körkort framförde privata fordon (mopeder) och att de ibland blev skjutsade av anhöriga.

Från förvaltningens sida hade man en lösning som innebar att hemtjänstens medarbetare skulle köras ut med taxi. Förvaltningen bedömde dock att den lösningen inte behövde tas i bruk.

Inför sommaren 2018 har bemanningscenter riktat sin rekrytering av sommarvikarier så att de med körkort ska placeras i de enheter där körkort behövs som mest. Omvårdnadsförvaltningen undersöker f.n. om man kan finansiera körkortsutbildning för befintlig personal genom omställningsfonden<sup>1</sup>.

#### Kommentarer

För en utomstående kan det framstå som en bra lösning att para ihop medarbetare som har körkort med dem som inte har så att de bildar team som i bästa fall löser

---

<sup>1</sup> <http://omställningsfonden.se/>



2018-09-06

uppgiften på halva tiden. Dessvärre är inte förutsättningarna för arbetet konstruerade för den här lösningen och den skapar problem med lönsamheten och kvalitén.

Den uppföljande granskningen kan konstatera att tjänstemännen centralt på förvaltningen och ute på enheterna samt bemanningscenter har vidtagit åtgärder för att lösa problemet kortsiktigt. Handlingskraft och idéer saknas bevisligen inte.

Däremot har man inte genomfört någon dokumenterad och djupgående utredning av problemet. Hade man gjort det hade man kanske funnit kompletterande lösningar på problemet som t.ex. förändrat arbetssätt eller annat sätt att resa på. Vår bedömning är att rekommendationen inte är genomförd.

*Förbättra rutiner kring tidsplanering.*

**lakttagelser**

Omvårdnadsnämndens beslut om att de som inte lämnar återbud på sin hemtjänst och hemsjukvård 24 timmar innan besöket ska genomföras ska erläggas en kostnad har inte utvärderats. Av intervjuerna framgår det dock att åtgärden inte har medfört någon större förändring för planeringens del.

Förvaltningen har anställt en person som enbart arbetar med tidsplanering för att ge stöd åt enhetscheferna i planeringen av scheman. Av intervjuerna framgår att bemanningsplaneraren har givit enhetscheferna hjälp med scheman och dessutom genomfört ett fördjupat projekt med Envikens hemtjänstområde.

Projektet har i korthet gått ut på att personal med strategisk kunskap i planering, ekonomi och systemstöd har medverkat i enhetens verksamhetsplanering och dessutom genomfört regelbundna uppföljningsmöten. Fokus har legat på att reducera tapp av kundtid.

Hemtjänstpersonalen kan nu se ett veckobaserat resultat av hur mycket kundtid som planerats ut och hur mycket som utförts för att se differensen. Detta har fått till följd att personalen har blivit mycket intresserad av resultatet och att av att minska tappad kundtid. Personalens motivation för att arbeta igen tappad tid har ökat.

Gällande kartan som ligger till grund i planeringsverktyget TES har granskningen fått olika signaler. Granskningen 2016 kunde konstatera att kartan behövde uppdateras. Av intervjuerna i uppföljningsgranskningen framgår det att kartan inte bytts ut eller uppdaterats ännu utan att detta skulle ske under våren 2018 i samband med att man byter arbetssätt från klient till webbaserad TES. En annan tjänsteman som arbetar närmare den dagliga verksamheten hävdar dock att kartan fungerar väl i dagsläget.

**Kommentarer**

Granskningen 2016 framförde följande slutsats kring planeringen: "Att de kommunala utförarna inte tycks ha möjlighet att nå budget skapar enligt vår uppfattning inga incitament hos arbetstagarna att vara delaktiga i och förbättra sin verksamhet. Vi menar att om arbetstagaren ser en möjlighet att faktiskt nå det ekonomiska målet så kan det uppmuntra arbetstagaren till ökad delaktighet och ökad vilja att förbättra sin verksamhet."

Det är positivt att nämnden tagit fasta på vikten av delaktighet och engagemang. Detta har visat sig i projektet med Enviken. För uppföljningsgranskningens del framstår ut-

## Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

fallet av det projektet så positivt att det är svårt att se varför det inte har uppmärksammats mer.

Av intervjuerna framgår det att arbetets framgång varken har rapporterats till nämnden eller gjorts till modell för övriga hemtjänstområden. Det finns en överhängande risk för att detta goda arbete går förlorat om t.ex. drivande tjänstemän i projektet skulle avsluta sin anställning utan att kärnan till framgången kunnat identifieras, dokumenteras och översatts till de övriga hemtjänstområdenas behov.

Vad avser kartan i TES och de förbättringsåtgärder som trätt i kraft eller inte har uppföljningsgranskningen inte kunnat fastställa om det skett någon förändring ännu. Granskningen kan dock konstaterad att tjänstemän nära den dagliga verksamheten har uppgett att den fungerar väl. Därmed får den delen av rekommendationen anses vara utförd.

Sammanfattningsvis är det vår bedömning att omvårdnadsnämnden delvis har uppfyllt rekommendationen om att förbättra rutinerna kring tidsplanering. Eftersom rekommendationen inte är helt uppfylld kvarstår den.

*Se över behörigheter och matchning av tider i Time Pool.*

### lakttagelser

Kommunen har bytt verksamhetssystem från "Time Pool" till "Medvind". Ursprungligen så skulle bara bemanningscenter ha matchningsbehörighet i Medvind. Dessvärre är inte bemanningscenter bemannat dygnet runt och på centret är man medveten om att behov kan uppstå i verksamheterna utanför centrets öppettider. För närvarande finns ingen s.k. tittbehörighet i Medvind, men detta är en utvecklingsfråga som ingår i dialogen mellan systemförvaltaren och leverantören av systemet.

### Kommentarer

Vi kan konstatera att behovet av "tittbehörighet" för chefer ute i verksamheten fortfarande kvarstår. Alla relevanta delar av kommunen organisation i den här frågan är medvetna om problemet, ändå har man ännu inte kommit fram till en lösning. Vi efterlyser en bredare ansats i arbetet med att lösa problemet. Vi bedömer att problemet inte är oöverstigligt. Med anledning av att problemet fortfarande är relevant och inte är löst så bedömer vi att rekommendationen bör kvarstå.

*Kartlägga processer tillsammans med kommunstyrelsen för att främja ökad servicegrad från HR.*

### lakttagelser

Av intervjuerna med tjänstemän på kommunstyrelsen och omvårdnadsförvaltningen framgår det att processkartläggningen inte är genomförd. Förklaringen till detta anges vara det plötsliga bortfall av personer i ledande ställning på kommunstyrelsen under 2017.

Trots detta upplever ledande tjänstemän på omvårdnadsförvaltningen att kommunikationen med HR är god. En tjänsteman från HR som är specialiserad på omvårdnadsförvaltningens verksamhet ingår i förvaltningens ledningsgrupp vilket medför rak och tydlig kommunikation mellan förvaltningarna.



**Falun kommun**

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

**Kommentarer**

Det är positivt att tjänstemännen på omvårdnadsförvaltningen upplever att kommunikationen mellan Hr och förvaltningen är god. Vi anser dock att det finns mycket att vinna på en processkartläggning och eftersom den inte har blivit genomförd kvarstår rekommendationen.

## 3.2 Kommunens organisation och rutiner beträffande aktivitetsansvar för ungdomar

### 3.2.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen 2016 var att bedöma hur styrelsen genom sin styrning och uppföljning säkerställde att aktivitetsansvaret fullföljdes enligt då gällande lagstiftning.

För att uppnå syftet ställde granskningen följande frågor:

- Hur ser organisationen för fullföljandet av aktivitetsansvaret ut?
- Har styrelsen fastställt riktlinjer och rutiner för aktivitetsansvaret?
- Vilka resurser är avsatta för aktivitetsansvaret?
- Hur sker samverkan mellan styrelsen och andra aktörer?

### 3.2.2 Iakttagelser och rekommendationer 2016

#### *Organisation*

Granskningen kunde konstatera att det kommunala aktivitetsansvaret (KAA) i praktiken låg på kommunstyrelsen och arbetsmarknads-, integrations- och kompetensförvaltningen. Ansvaret hade flyttats från barn- och utbildningsnämnden till kommunstyrelsen den 1 januari 2015. Dessvärre hade inte ändringen fullföljts i nämndernas reglementen varför ansvaret rent formellt låg kvar hos barn- och utbildningsnämnden.

På förvaltningsnivå ledde chefen för arbetsmarknadsenheten arbetet som utfördes av verksamhetsledare och studie- och yrkesvägledare samt andra tjänstemän indirekt kopplade till KAA.

Arbetet inom KAA var kopplat till Ungdomsslussen som arbetade med ungdomar i ett 15–24-års perspektiv. Berörda ungdomar kontaktades och kartlades, varefter lämpliga åtgärder sattes in. Åtgärderna kunde vara av olika slag, till exempel motivationshöjande, social träning, deltidsundervisning och praktik.

Över ungdomar inom KAA, även över elever på introduktionsprogram, fördes register, dock i två olika verksamhetssystem.

Granskningen rekommenderade att kommunfullmäktige skulle tydliggöra kommunstyrelsens ansvar för det kommunala aktivitetsansvaret i reglementet.

#### *Riktlinjer och rutiner*

Granskningen kunde konstatera att det inte fanns några fastställda riktlinjer eller rutiner för arbetet med det kommunala aktivitetsansvaret. På tjänstemannanivå fanns ett årshjul.

Granskningen rekommenderade att en rutin borde skapas där det tydligt framgick hur arbetet skulle bedrivas, från modell för att upptäcka ungdomar som berörs av aktivitetsansvaret, genom registrering, åtgärder mm till uppföljning och avregistrering.

## Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

Granskningen rekommenderade också att borde framgå av rutinen vem som ansvarar (funktion) och där det är möjligt tidpunkt.

### *Resurser*

Granskningen kunde konstatera att verksamheten finansierades genom anslag från barn- och utbildningsnämnden och socialnämnden till en summa om 1 300 tkr. Större delen av anslaget gick till löner för verksamhetsledare och studie- och yrkesvägledare. För att fullgöra uppdraget fanns även personella resurser inom Ungdomsslussen. Sådana resurser kunde avse kompetens inom kognitiv beteendeterapi, drogberoende och specialpedagogik. Intervjuade tjänstemän upplevde att de kunde utföra sina uppdrag med de resurser som stod till deras förfogande.

Granskningen gjorde bedömningen att det fanns resurser för att möjliggöra fullföljandet av aktivitetsansvaret både vad gäller ekonomiska medel och kompetens.

### *Samverkan med nämnder och andra aktörer*

Granskningen kunde konstatera att Falu kommun tog det kommunala aktivitetsansvaret genom samverkan med en rad olika parter, främst genom Ungdomsslussen. Tjänstemän inom KAA träffade kontinuerligt representanter för andra delar av arbetsmarknadsenheten, socialtjänsten, arbetsförmedlingen och försäkringskassan.

KAA hade inget eget samarbete med näringslivet utan tog del av de kontakter som fanns inom Ungdomsslussen.

Granskningen gjorde bedömningen att Falu kommun tog sitt aktivitetsansvar för ungdomar i samverkan med ett brett spektrum av aktörer till gagn för ungdomarna och för uppfyllande av aktivitetsansvarets syfte.

### **3.2.3 Kommunstyrelsens yttrande**

I kommunstyrelsens yttrande konstaterade man att det fanns två rekommendationer i rapporten som skulle åtgärdas under 2016:

- Kommunfullmäktige behöver se över reglementet för kommunstyrelsen samt delegationen för ansvaret för det KAA
- Årshjulet ska kompletteras med nedskrivna rutiner där det tydligt framgår hur arbetet ska tillfråga att upptäcka ungdomar som berörs av aktivitetsansvaret, genom registrering, åtgärder m.m. till uppföljning och avregistrering. Det ska också framgå vem som ansvarar för vad. Arbetet har påbörjats och ska ske i dialog med gymnasieskolan

### **3.2.4 Resultat uppföljande granskning samt kommentarer**

laktagelser

#### *Ansvaret för det kommunala aktivitetsansvaret*

Ansvaret för KAA är ännu inte klarlagt. Det pågår för närvarande diskussioner om KAA hör hemma under barn- och utbildningsnämnden eller kommunstyrelsen. Av intervjuerna med tjänstemännen framgår det att förväntningarna på diskussionerna är att de kommer att leda till ett beslut i frågan under 2019.



**Falun kommun**

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

*Tydligare rutiner*

Vid granskningen 2016 fanns det ett årshjul. Sedan dess har det utvecklats och KAA arbetar nu i samma verksamhetssystem som skolan, vilket underlättar arbetet. Eftersom frågan om vilken nämnd som ska ha ansvar för KAA inte är löst är ansvarsdelen i rutinen heller inte fastställd.

**Kommentarer**

Vi kan konstatera att kommunstyrelsen har arbetat för att förbättra de områden som granskningen 2016 riktade rekommendationer mot. Dessvärre har man inte nått ända fram i något av fallen. Därför kvarstår rekommendationerna.

### 3.3 Utveckling och hantering av anställdas sjukfrånvaro

#### 3.3.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen 2016 var att granska om kommunens arbete med sjukfrånvaro och rehabilitering var ändamålsenligt och effektivt.

För att uppnå syftet ställde granskningen följande frågor:

- Förekomsten av mätbara mål inom området?
- Vilka policys och verktyg finns fastställda?
- Hur ser sjukfrånvarons utveckling ut?
- Hur ser kostnaderna för sjukfrånvaro ut?
- Vilka vidtagna och planerade åtgärder finns?
- Vilka effekter har åtgärder fått?
- Hur hanteras rehabiliteringsansvaret?
- Vilka resurser avsätter kommunen för att minska sjukfrånvaron?

#### 3.3.2 Iakttagelser och rekommendationer 2016

##### *Kostnaden för sjukfrånvaron*

När det gällde kostnaden för sjukfrånvaron gjorde granskningen 2016 följande bedömning:

”Vi har inom ramen för granskningen erhållit uppgifter på sjuklönekostnaderna. Kommunen gör inga uppföljningar av de totala sjukfrånvarokostnaderna. Vissa beräkningar har dock gjorts inom ramen för sjuktalsprojektet. Vi anser att kommunen minst en gång om året bör ta fram kostnaderna för sjukfrånvaron i kommunen. Dessa beräkningar bör minst innehålla kostnader för sjuklön, intjänad semester och pension.”

Bedömningen ledde till följande rekommendation:

- ”Vi anser att kommunen minst en gång om året bör ta fram kostnaderna för sjukfrånvaron i kommunen. Dessa beräkningar bör minst innehålla kostnader för sjuklön, intjänad semester och pension.”

##### *Kommunens mål avseenden sjukfrånvaro*

När det gällde kommunens mål för sjukfrånvaron gjorde granskningen 2016 följande bedömning:

”Vi kan konstatera att fullmäktige antagit som ett mål för att uppnå god ekonomisk hushållning 2016 att sjukfrånvaron ska uppgå till högst 4,5 %. Barn och utbildningsnämnden har inte mål och handlingsplaner som utgår från fullmäktiges övergripande mål avseende nivån på sjukfrånvaron.

Sjukfrånvaron skiljer sig i hög grad mellan olika förvaltningar vilket innebär att förutsättningarna för att uppnå det övergripande målet varierar. Vi anser att samtliga nämnder bör ha minst ett mål avseende sjukfrånvaron, med tillhörande handlingsplaner.”

2018-09-06

Bedömningen ledde till följande rekommendation:

- ”Vi anser att samtliga nämnder bör ha minst ett mål avseende sjukfrånvaron, med tillhörande handlingsplaner.”

*Policys, riktlinjer och rutiner avseende arbetet med sjukfrånvaro och rehabilitering*

När det gällde policys, riktlinjer och rutiner avseende arbetet med sjukfrånvaro och rehabilitering gjorde granskningen 2016 följande bedömning:

”Vi kan konstatera att det finns en uppdaterad rehabiliteringsvägledning till stöd för cheferna. För att nya chefer ska ha kunskap om vilka rutiner och riktlinjer som gäller i kommunen, t.ex. avseende rehabilitering, är det viktigt att de erhåller en bra introduktion. Vi anser att det är en brist att det inte finns ett gemensamt introduktionsprogram som samtliga nya chefer ska genomgå.

Vi menar också att det vore en fördel om kommunen har ett IT-system till stöd för cheferna i rehabiliteringsarbetet. Ett gemensamt IT-system ger också möjlighet att på central nivå följa upp att rehabiliteringsrutinerna efterföljs.”

Bedömningen ledde till följande rekommendationer:

- ”Vi anser att ett gemensamt introduktionsprogram bör tas fram som samtliga nya chefer ska genomgå vid anställningens början.”
- ”Vi menar att det vore en fördel om kommunen har ett IT-system till stöd för cheferna i rehabiliteringsarbetet. Ett gemensamt IT-system ger också möjlighet att på central nivå följa upp att rehabiliteringsrutinerna efterföljs.”

*Åtgärder för att motverka sjukfrånvaro och ohälsa hos kommunens anställda*

När det gällde åtgärder för att motverka sjukfrånvaro och ohälsa hos kommunens anställda gjorde granskningen 2016 följande bedömning:

”Sjuktalsprojektet innefattade ett antal åtgärder för att minska sjukfrånvaron. Den nya rehabiliteringsvägledningen har inneburit en tydligare styrning av vilka åtgärder som ska göras vid sjukfrånvaro och ohälsa vilket är positivt. Cheferna har fått tillgång till regelbunden rapportering av sjukfrånvaron vilket också är positivt.

Inom ramen för projektet har dessutom ett antal insatser genomförts som bara berör ett mindre antal enheter inom kommunen. Vi menar att det är viktigt att kommunen tar till vara de erfarenheter och slutsatser som projektet gett för att kunna arbeta vidare i hela kommunen. Vi vill understryka att arbete för att motverka ohälsa och sjukfrånvaro är ett långsiktigt arbete och att det därför bör göras en handlingsplan för hur kommunen ska arbeta vidare med frågan. I det sammanhanget är det viktigt att ta till vara de erfarenheter som sjuktalsprojektet gett.”

Bedömningen ledde till följande rekommendationer:

- ”Vi menar att det är viktigt att kommunen tar till vara de erfarenheter och slutsatser som sjuktalsprojektet gett för att kunna arbeta vidare med åtgärder i hela kommunen.”
- ”Vi vill understryka att arbete för att motverka ohälsa och sjukfrånvaro är ett långsiktigt arbete och att det därför bör göras en handlingsplan för hur kommunen ska arbeta vidare med frågan.”



### 3.3.3 Kommunstyrelsens yttrande

Kommunstyrelsen yttrade sig enligt följande:

*Att samtliga nämnder sätter minst ett mål avseende sjukfrånvaro och upprättar handlingsplaner.*

”Personalkontoret instämmer med revisorernas synpunkter och kommer att arbeta till följd av detta att alla nämnder under 2017 fattar beslut om mål gällande sjukfrånvaron. Kommunens mål som helhet gällande sjukfrånvaron anges till 4,5 % för 2017. Det innebär dock att målen kan komma att variera mellan nämnderna men att den totala sjukfrånvaron för 2017 skall hamna på 4,5 %.

Personalkontoret uppmanar även förvaltningarna och kontoren att under 2017 upprätta handlingsplaner för rehabilitering och sjukfrånvaro. Kommunen anser att de riktlinjer för ”rehabiliteringsvägledning gällande chefer” fungerar såsom vägledning/handlingsplan på hur ett effektivt rehabiliteringsarbete skall genomföras.”

*Att ett gemensamt introduktionsprogram tas fram och genomgås av samtliga nyanställda chefer.*

I revisionsrapporten framkommer att introduktion av chefer kan vara en faktor som påverkar sjuktalen. Förslaget från revisorerna är att en sådan introduktion tas fram. HR har fått i uppdrag att komma med ett förslag som uppfyller de önskemål som framställts.

HR ger här en beskrivning vad en chefsintroduktion kan innehålla samt förslag på ansvar för implementering och uppföljning.

#### **Chefsintroduktion, detta finns redan**

Idag finns beskrivet på Insidan<sup>2</sup> på vilka nivåer nyanställda medarbetare ska introduceras; arbetsplatsnivå, förvaltningen och övergripande nivå. Där finns beskrivet vilka aktiviteter som chef ansvarar för vad medarbetaren ska genomföra, från att lära sig nya system till att gå utbildningar. HR driver aktiviteter och utbildningar vilka finns beskrivna på Insidan och där medarbetaren kan anmäla sig själv.

För chefer finns specifikt uttryckt krav på att genomföra Ledarutvecklingsprogrammet (LUP), där HR ansvarar för att alla nyblivna chefer anmäls till och genomför programmet. Endast de som genomfört programmet får kursintyg. För chefer finns andra utbildningar på Insidan att söka, både grundläggande och fördjupande. Chefen ansvarar själv för att anmäla sig till dessa. HR har idag inga krav på att dessa kurser genomförs.

Medarbetarsamtalen, som genomförs en gång, har som syfte att följa upp arbets-situation och att sätta mål för medarbetaren. Medarbetarsamtalen följer samma procedur och innehåll för alla medarbetare, dvs. inga särskilda krav på genomförande eller resultat av de samtal som avser chefer.

HR genomför idag på olika håll och i olika form grundläggande utbildning till nya chefer om HR-relaterade arbetsgivarfrågor, såsom rehabilitering, arbetsmiljö och grundläggande arbetsrätt.

---

<sup>2</sup> Kommunens intranät

### Förslag på chefsintroduktion

- HR får ägaransvaret och ansvaret för att introduktionsprocessen publiceras, kommuniceras, uppdateras och följs upp.
- RC eller någon på HR får ansvar för att denna uppföljning sker med ansvarig chef tre månader efter tillträde på chefsbefattning.
- HR får ansvar för att upprätta checklista på Insidan för introduktion av chef. Chef får ansvar för att hela denna rutin följs och ingår i uppföljningen efter tre månader.
- HR får ansvar för att tillägg i mallar för medarbetarsamtal gällande chefs- och ledarskap, särskilt introduktionen upprättas.
- HR får ansvar för att LUP planeras för att täcka delar av utbildningsbehoven för nyttillträdda chefer.
- HR får ansvar för att rita och skapa strategi som rör lärlingsperiod för chefer, implementera rutinen för lärlingsperioden, samt stödja cheferna i arbetet. HR ges ansvar för att information hanteras i ett säkert system.
- HR äger introduktionsprocessen och ansvarar för att information finns och samarbetar med cheferna i genomförandet. HR ansvarar för att information om ny chef hanteras i ett säkert system. HR ansvarar för att befintliga utbildningar används i introduktionsprocessen, samt utvecklar kompetensutvecklingsinsatser som främjar introduktion av nya chefer.”

*Att Kommunen minst en gång per år följer upp kostnader för sjukfrånvaron.*

*Kostnaderna bör minst inkludera kostnader för sjuklön, intjänad semester och pension*

”Falun Kommun följer upp de direkta kostnaderna för sjukfrånvaro redan nu en gång per år. Kommunen kommer under 2017 att inleda ett arbete med att ta fram riktlinjer för hur enheterna skall budgetera kostnaderna för sjukfrånvaro. I dessa kostnader kommer förutom de direkta sjuklönekostnaderna även kostnader för vikarier läggas till.”

*Att kommunen tar till vara de erfarenheter och slutsatser som drogs i sjuktalsprojektet*

”Kommunen fortsätter att utveckla de slutsatser som sjuktalsprojektet drog. Under 2016- 2017 arbetar Omvårdnadsförvaltning med ett sjukfrånvaroprojekt tillsammans med företagshälsovården Previa delvis efter slutsatser från sjuktalsprojektet. Under 2017 kommer även Socialförvaltningen att inleda ett projekt tillsammans med Previa.

Erfarenheterna från sjuktalsprojektet visar att det tar tid att sänka procenttalen. Kommunens förvaltningar bör därför upprätta långsiktiga planer som är anpassade för nämndernas förutsättningar. I planerna ska ingå moment som gör att nämnden kan följa arbetet och att det blir klarlagt att sjuktalen är en högt prioriterad fråga hos cheferna.

Lika viktigt är att ansvariga chefer använder sig av rehabiliteringsvägledningen, som visat sig fungera i sjuktalsprojektet. Att se till så att ansvarig chef har kunskap om det systematiska arbetsmiljöarbetet och gör en uppföljning av åtgärdsplaner ska klargöras så att det blir en naturlig del av det dagliga arbetet. En enkel men bra metod är att följa sjuktalen i de IT verktyg som finns. Det är enkelt att se aktuella sjuktal för respektive chefs enheter och sedan anpassa insatser efter medarbetarnas förutsättningar.

## Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

I sjuktalesprojektet gjordes lyckade försök med andra metoder att sänka sjuktalet, som t.ex. "Kraftkartan". Svårigheten då var att få cheferna att använda sig av detta. Respektive nämnd kan anpassa handlingsplanerna så att rätt verktyg används där det behövs."

*Att en långsiktig handlingsplan upprättas för hur kommunen ska arbeta för att motverka ohälsa och minska sjukfrånvaro.*

"Kommunen anser att riktlinjer för chefer gällande rehabiliteringsarbete visar på hur kommunen kommer att arbeta med att motverka ohälsa och minska sjukfrånvaron.

I chefernas introduktion ingår information om dessa riktlinjer. Under 2017 kommer även kommunen att arrangera kurser i rehabiliteringsarbete samt även kurser om droger och alkohol i arbetslivet. Kommunen har för avsikt att i sin Arbetsmiljöutbildning ansluta sig till Sunt livs arbetsmiljöutbildning."

*Se över möjligheten att införa ett gemensamt IT-system till stöd för cheferna i rehabiliteringsarbetet och som möjliggör uppföljning av att rehabiliteringsrutinerna efterföljs.*

"Kommunen har från och med årsskiftet 2016/2017 byt lönesystem till Medvind. I Medvind finns en modul gällande rehabiliteringsarbete som möjliggör för cheferna att få direkta signaler när medarbetare:

- sjukskriver sig
- Efter dag 8 då läkarintyg erfordras
- När sjukskrivningen varit över 30 dagar

Samt vid upprepad korttidssjuk frånvaro (4 tillfällen under ett kalenderår) I Medvind finns även möjligheter att föra anteckningar etc. vid rehabiliteringsarbetet. Kommunen kommer, efter kontroll i enighet med PUL-lagstiftningen, att använda sig av denna möjlighet."

### 3.3.4 Resultat uppföljande granskning samt kommentarer

*Att samtliga nämnder sätter minst ett mål avseende sjukfrånvaro och upprättar handlingsplaner.*

lakttagelser

Samtliga nämnder har nu beslutat om mål som ska minska sjukfrånvaron. Av intervjuer med tjänstemän på personalkontoret framgår det att man från deras sida betraktar "rehabiliteringsvägledning för chefer" som en gemensam handlingsplan för att nå respektive nämnds mål. Vägledningen ingår i chefsutbildningarna och den har kommunicerats på kommunens intranät och i månadsbrev.

Kommentarer

Dokumentet "rehabiliteringsvägledning för chefer" fanns redan när den ursprungliga granskningen gjordes och nämns även i rapporten från 2016. Oaktat det dokumentets kvalitet är det inte vad revisionen efterfrågar när man rekommenderar att nämnderna upprättar handlingsplaner för minskad sjukfrånvaro. Rehabiliteringsvägledningen är ett dokument som avser rehabiliteringen av enskilda medarbetare. Visserligen kan delar av det användas i en handlingsplan men de är två olika dokument på olika nivåer. Med

## Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

anledning av att samtliga nämnder nu har beslutat om nämndspecifika mål för sjukfrånvaron är det vår bedömning är att rekommendationen är delvis uppfylld. Därmed kvarstår rekommendationen.

*Att ett gemensamt introduktionsprogram tas fram och genomgås av samtliga nyanställda chefer.*

### lakttagelser

Personalkontoret har inlett arbetet med en central chefsintroduktion. Det första utbildningstillfället genomfördes i januari 2018. Totalt är fyra tillfällen per år planerade.

### Kommentarer

Kommunstyrelsen har infört ett program för central chefsintroduktion. Vår bedömning är att introduktionen ges tillräckligt frekvent för att vara effektiv och för att kunna bli en välkänd utbildning i kommunen. Vår bedömning är att kommunstyrelsen uppfyllt rekommendationen.

*Att Kommunen minst en gång per år följer upp kostnader för sjukfrånvaron. Kostnaderna bör minst inkludera kostnader för sjuklön, intjänad semester och pension*

### lakttagelser

Den uppföljande granskningen kan konstatera att kostnader för sjukfrånvaron inte står med i årsredovisningen för 2017. Av intervjuer med tjänstemännen framgår det att man påbörjat arbetet med att få in den efterfrågade redovisningen i riktlinjer för hur man redovisar kommunens ekonomi men att detta har avstannat. Anledningen till detta anges vara den turbulens på chefsnivå som Kommunstyrelsen fått uppleva under 2017.

### Kommentarer

Det är vår bedömning att kommunstyrelsen inte har redovisat årliga kostnader för sjukfrånvaron. Därför kvarstår rekommendationen.

*Att kommunen tar till vara de erfarenheter och slutsatser som drogs i sjuktalsprojektet*

### lakttagelser

Uppföljningen kan konstatera att personalkontoret och omvårdnadsförvaltningen har arbetat aktivt med delar av erfarenheter och slutsatser som drogs i sjuktalsprojektet. Arbetet har varit en planerad fortsättning på det som redan gjordes 2016.

### Kommentarer

Det är positivt att erfarenheter och slutsatser från sjuktalsprojektet har tagits tillvara. Fokus har legat på insatser för omvårdnadsförvaltningens personal och det kan anses vara strategiskt riktigt med tanke på förvaltningens storlek. Mindre bra är förstås att den här kunskapen inte omsatts till åtgärder på fler förvaltningar. Granskningen 2016 efterlyste en handlingsplan för alla kommunala verksamheter utifrån kunskapen som samlats i sjuktalsprojektet. Eftersom kommunstyrelsen inte upprättat en sådan handlingsplan är det vår bedömning att rekommendationen inte är uppfylld och att den därmed kvarstår.

## Falun kommun

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

*Att en långsiktig handlingsplan upprättas för hur kommunen ska arbeta för att motverka ohälsa och minska sjukfrånvaro.*

### lakttagelser

I likhet med rekommendationen om att varje nämnd borde upprätta handlingsplaner för att minska sjukfrånvaron, så hänvisar kommunstyrelsen i sitt yttrande även här till att "rehabiliteringsvägledning för chefer" samt chefsintroduktion och kurser om droger och alkohol i arbetslivet. Av intervjuerna med tjänstemännen framgår det att inställningen till rekommendationen om en långsiktig handlingsplan för att motverka ohälsa och minska sjukfrånvaron är densamma som angivits i yttrandet.

### Kommentarer

Det förefaller vara så att kommunstyrelsen har missförstått revisionens rekommendationer i det här fallet. Arbetet som personalkontoret gör är lovvärt och visar att det finns handlingskraft. Detta är emellertid inte det som granskningen från 2016 ifrågasatte. I stället efterlystes ett krafttag i form av ett politiskt beslut om en kommunövergripande handlingsplan för att samla alla de goda insatser som görs och för att lättare kunna utvärdera nyttan av dem. Vår samlade bedömning är att kommunstyrelsen inte har uppfyllt rekommendationen.

*Se över möjligheten att införa ett gemensamt IT-system till stöd för cheferna i rehabiliteringsarbetet och som möjliggör uppföljning av att rehabiliteringsrutinerna efterföljs.*

### lakttagelser

IT-systemet "Medvind" har införts i hela kommunen. Systemet ger användaren goda möjligheter att följa upp sjukfrånvaro och rehabilitering. Systemet är uppbyggt på ett sådant sätt att det meddelar användaren om vilka åtgärder som behöver vidtas avseende sjukfrånvaro och rehabilitering. I systemet Hypergene som också används av chefer i kommunen finns det också data som visar sjukfrånvaro. Av intervjuer med tjänstemän på personalkontoret framgår det att man inte följt upp att rehabiliteringsrutinerna efterföljs.

### Kommentarer

Uppföljningen kan konstatera att man infört ett IT-system som underlättar arbetet med rehabilitering och att minska sjukfrånvaron. Kommunstyrelsen har därmed gjort mer än vad revisionen rekommenderade i det avseendet. Systemet ger även möjlighet att följa upp om användarna använder rehabiliteringsrutinerna. Rekommendationen från 2016 får därmed anses vara uppfylld.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Uppföljningsgranskningen har följt upp tre olika revisionsrapporter inom tre olika verksamhetsområden inom Falun kommun. Sammanlagt förde de tre rapporterna fram tolv rekommendationer. Uppföljningen har funnit att samtliga rekommendationer fortfarande är giltiga. Av de tolv har uppföljningen bedömt att två är genomförda, tre är delvis genomförda och resterande sju är ej genomförda.

När det gäller granskningarna av omvårdnadsförvaltningen och personalkontoret uppger båda verksamheter att arbetet med vissa av rekommendationerna har störts eller helt avstannat p.g.a. den turbulens på chefsnivå som rådde i kommunstyrelsen under 2017. Under det året slutade kommundirektören, chefen för ledningsförvaltningen, personalchefen och kommunikationschefen.

Baserat på tidigare granskningarnas rekommendationer rekommenderar vi att:

Omvårdnadsförvaltningen bör

- Komplettera och fastställa upprättad kompetensförsörjningsplan
- Förbättra rutiner kring tidsplanering
- Se över behörigheter och matchning av tider i Medvind
- Kartlägga processer tillsammans med kommunstyrelsen för att främja ökad servicegrad från HR

Avseende det kommunala aktivitetsansvaret bör kommunstyrelsen

- Se över reglementet för kommunstyrelsen samt delegationen för ansvaret för det kommunala aktivitetsansvaret
- Komplettera den befintliga rutinen "årshjulet" med nedskrivna rutiner där det tydligt framgår vem som ansvarar för vad

Avseende utveckling och hantering av anställdas sjukfrånvaro bör kommunstyrelsen

- Rekommendera att samtliga nämnder upprättar handlingsplaner för att minska sjukfrånvaron
- Minst en gång per år följa upp kostnader för sjukfrånvaron. Kostnaderna bör minst inkludera kostnader för sjuklön, intjänad semester och pension
- Ta till vara de erfarenheter och slutsatser som drogs i sjuktalsprojektet
- Upprätta en kommunövergripande och långsiktig handlingsplan för hur kommunen ska arbeta för att motverka ohälsa och minska sjukfrånvaron



**Falun kommun**

Uppföljning av revisionsrapporter från 2016

2018-09-06

Klicka här och ange utgivningsdatum.

KPMG AB

Johan Malm  
*Verksamhetsrevisor*

Magnus Larsson  
*Certifierad kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.

Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.