

www.avesta.se



Avesta kommun
Kommunrevisionen

2020-03-24

Till:
Kommunfullmäktige

För kännedom:
Kommunstyrelsen
Omsorgsstyrelsen

Granskning av organisationseffektivitet

KPMG har fått i uppdrag av Avesta kommuns revisorer att granska effektiviteten i kommunens verksamheter med fokus på personalfrågor. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019. Syftet med granskningen har varit att bedöma om arbetet med organisationseffektivitet bedrivs på ett ändamålsenligt och tillfredsställande sätt.

Som brukligt är, har samtliga i granskningen intervjuade personer uppmanats att inför revisorernas fastställande av slutrapport faktagranska utkastet till densamma. Kontrollera att rapporten korrekt redovisar de svar de avgett. Efter utsatt tid för faktakontroll inkom synpunkter från personalenheten som beaktats i slutrapporten.

Utifrån granskningen är vår sammanfattande bedömning att kommunstyrelsen inte har tillsett att arbetet med organisationseffektivitet bedrivs på ett ändamålsenligt och tillfredsställande sätt. Bedömningen baserar vi bland annat på att i Avesta kommun är måluppfyllelsen låg och medarbetarna saknar till viss del tydlighet i styrning och ledning. Kommunfullmäktiges perspektiv för medarbetare skulle på många sätt bidra till kommunens organisationseffektivitet om målen hade en högre måluppfyllelse. Prognos visar att inget av målen förväntas att uppnås under 2019. Personalkostnader, personalomsättning och sjukfrånvaro är centrala delar i hur effektiv verksamheten är. För alla dessa tre bedömer vi att det finns effektiviseringspotential i kommunen.

Det strategiska och proaktiva kompetensförsörjningsarbetet har påbörjats genom att ett program för kompetensförsörjning finns, däremot har inte arbetet med enhetsspecifika handlingsplaner påbörjats som ska säkerställa att strategierna i programmet genomförs.

Vår bild är att de effektiviseringar som pågår är en följd av besparingsåtgärder och budgetanpassningar och inte som ett medvetet och strategiskt sätt att utveckla och förbättra verksamheten.

I revisionsrapporten som bifogas framgår följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Ge förvaltningarna i uppdrag att analysera sina kostnader i förhållande till uppnådd kvalitet för att synliggöra den effektiviseringspotential som finns.
- Ta fram en kommunövergripande värdegrund för att verksamheterna ska ha en gemensam grund att utgå från för en mer effektiv målstyrning och samsyn i det kommunala uppdraget.
- Implementera ett ledarutvecklingsprogram för alla chefer för ett utvecklat ledarskap med tydlighet i styrning och ledning. Säkerställa att cheferna går de obligatoriska utbildningarna som finns genom att följa upp detta på individnivå.
- Utvärdera effekt av de insatser som genomförts för att minska sjukfrånvaron och prioritera insatser på enheter med hög sjukfrånvaro för att få maximal nytta.
- Säkerställa att förvaltningschefer tar del av sina enheters resultat i medarbetarundersökningen för att detta ska kunna användas i förbättringsarbetet.
- Säkerställa att strategier i kompetensförsörjningsprogrammet genomförs med tydliga mål och tilldelade resurser för att få effekt i verksamheten.
- Säkerställa att personalavdelningen tillhandahåller det stöd som cheferna har behov av i arbetet med handlingsplaner kopplade till medarbetarundersökning, sjukfrånvaro och kompetensförsörjning.

Rapporten publiceras i ett krisläge av sällsynt skådat slag. Coronaviruset är en extraordinär händelse och påverkar även Avesta kommuns organisation och verksamhet. Med detta i åtanke ger vi kommunstyrelsen extra god tid för att beakta de rekommendationer vi framför.

Revisionen rekommenderar fullmäktige att begära in ett yttrande avseende de förbättringsområden och rekommendationer som framgår av revisionsrapporten från kommunstyrelsen och omsorgsstyrelsen till fullmäktiges sammanträde under hösten 2020. Yttrandet bör även lämnas till revisionen för kännedom.

För de förtroendevalda revisorerna i Avesta kommun

Mats Myrén
Ordförande i kommunrevisionen