



Arbetslivsförvaltningen

Arbetslivsnämnden

Tidsplanering arbetslivsnämnd 2025-03-25 kl. 08:15

Plats: Aulan, Johannesbergshuset

08:15	Budgetuppföljning 2025, februari	Julia Enander
08:45	Omorganisationen/arenorna	Håkan Ölund Jonas Albonius
09:15	Rapport om budgetdialoger inför årsplan 2026	Jonas Albonius
09:30	Paus	
09:45	Remiss – Avveckling av arbetslivsnämnden	Jonas Albonius
09:50	Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling	Jonas Albonius
10:00	Granskning, statsbidrag	Jonas Albonius
10:10	Förvaltningschef rapporterar	Jonas Albonius
10:20	Ordförande rapporterar	Monica Fällström
10:30	Paus	
10:35	Beslutsmöte	

Välkommen,

Monica Fällström



Arbetslivsnämnden

Arbetslivsnämnden

kallas härmed till sammanträde **tisdagen den 25 mars 2025 kl. 08:15 på Aulan, Johannesbergshuset.**

Hålltider för sammanträdet

08:15	Budgetuppföljning 2025, februari
08:45	Omorganisationen/arenorna
09:15	Rapport om budgetdialoger inför årsplan 2026
09:30	Paus
09:45	Remiss – Aweckling av arbetslivsnämnden
09:50	Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling
10:00	Granskning, statsbidrag
10:10	Förvaltningschef rapporterar
10:20	Ordförande rapporterar
10:30	Paus
10:35	Beslutsmöte

Föredragningslista

1. Informationsärenden
2. Val av ledamot att justera protokoll
3. Godkännande av dagordning
4. Aweckling av arbetslivsnämnden
5. Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling
6. Information om granskning - statsbidrag
7. Budgetuppföljning 2025
8. Uppdragsuppföljning
9. Delegationsbeslut
10. Ärenden för kännedom
11. Förvaltningschef rapporterar
12. Ordförande rapporterar
13. Övriga ärenden

Monica Fällström
ordförande



Arbetslivsförvaltningen
Jonas Albonius
jonas.albonius@harnosand.se

Remissvar: Avveckling av arbetslivsnämnd

Förslag till beslut

Arbetslivsförvaltningen föreslår arbetslivsnämnden besluta

att anta remissvaret som sitt eget, och

att skicka remissvaret till kommunstyrelsen för vidareberedning.

Beskrivning av ärendet

Kommunstyrelseförvaltningen har ställt en remissfråga till arbetslivsnämnden för återkoppling på kommunfullmäktiges presidieberednings beslut om att föreslå kommunfullmäktige besluta

att avveckla arbetslivsnämnden och flytta över dess ansvarsområden till socialnämnden och skolnämnden från och med 30 juni 2025 samt

att utöka socialnämnden med två ledamöter och två ersättare.

Arbetslivsnämndens yttrande

Arbetslivsnämnden bifaller i stort kommunfullmäktiges presidieberednings förslag till beslut. Förslaget ger goda förutsättningar för förvaltande av nämndens ansvarsområden som rör verksamheter som förflyttats till skolförvaltning och socialförvaltning.

Arbetslivsnämnden föreslår utöver remissfrågans förslag även att kommunfullmäktige fördelar ansvarsområden till kommunstyrelsen för enheten Campus Härnösands verksamheter, vilka förflyttas från arbetslivsförvaltning till kommunstyrelseförvaltningen.

Förslag på uppdaterad att-sats:

att avveckla arbetslivsnämnden och flytta över dess ansvarsområden till socialnämnden, skolnämnden samt kommunstyrelsen från och med 30 juni 2025

Jonas Albonius
Tf. Förvaltningschef



Kommunstyrelseförvaltningen

Johanna Laine, 0611-34 80 08
johanna.laine@harnosand.se

Arbetslivsnämnd
Socialnämnd
Skolnämnd

Avveckling av arbetslivsnämnd

Innehåll

Nämnden bereds härmed tillfälle att yttra sig i ärendet med hänvisning till kommunallagen (2017:725) 5 kap 27 §: ”Om ett ärende har beretts enbart av en fullmäktigeberedning, ska en nämnd vars verksamhetsområde ärendet berör alltid ges tillfälle att yttra sig”.

Ärendet planeras gå upp i kommunstyrelsen den 6 maj och i kommunfullmäktige den 26 maj.

Sista svarsdatum

2025-04-09

Kontaktperson

Johanna Laine, kommunsekreterare
Petra Werner, chef kanslienheten



Kommunfullmäktige

§ 144

Dnr 2024-000222 1.2.4.1

Mål, budget och skattesats 2025

Kommunfullmäktiges beslut

Kommunfullmäktige beslutar

att fastställa den kommunala skattesatsen 2025 till 23,34 kronor,

att anta majoritetens Årsplan 2025,

att fastställa särskilda uppdrag till kommunstyrelse, nämnder och helägda bolag i enlighet med prioriteringar i majoritetens Årsplan 2025,

att kommunstyrelsens budget för överförmyndarenheten överförs till kommunfullmäktiges budgetram,

att arbetslivsnämndens budgetram minskas med anledning av den omställning som påbörjats under 2024 utifrån förändrade yttre omständigheter,

att uppdra till skolnämnden att besluta om indikatorer för jämställdhetsmålet i samband med beslut om verksamhetsplan 2025, som varande del av Årsplan 2025,

att avsätta 39,2 mnkr för särskilda initiativ under 2025 i den kungemensamma verksamhetens budget,

att bemyndiga kommunstyrelsen att disponera avsatta medel för särskilda initiativ i syfte att gynna kommunens utveckling,

att uppdra till kommunstyrelsen att vidta åtgärder för att förbättra kommunens likviditet,

att bemyndiga kommunstyrelsen att förvärva och försälja fast egendom inom ramen 10,0 mnkr per objekt,

att bemyndiga kommunstyrelsen att för eventuellt tillkommande brådskaande investeringar disponera rörelsekapital inom ramen 10,0 mnkr per objekt,

att bemyndiga kommunstyrelsen att under 2025 nyupplåna, det vill säga öka kommunens långfristiga skulder, med maximalt 158,4 mnkr,

att ge kommunstyrelsen rätt att under 2025 omsätta lån, det vill säga låna upp belopp, motsvarande de lånebelopp som förfaller till betalning under 2025, samt



Kommunfullmäktige

att uppdra till kommunfullmäktiges presidium att inleda ett arbete för att avveckla arbetslivsnämnden per den 30 juni 2025.

Yttranden

I ärendet yttrar sig Andreas Sjölander (S), Eva-Clara Viklund (M), Glenn Sehlin (SD), Christina Lindberg (C), Knapp Britta Thyr (MP), Natalia Sjöberg (V), Christina Ögrim (KD), Olle Löfgren (L), Baran Hosseini (-), Monica Fällström (S), Helena Elfvendal (MP), Christian Wasell (M), Johan Wester (C), Ingemar Ljunggren (M), Krister McCarthy (S) och Nina Skyttberg (S).

Yrkanden

Andreas Sjölander (S) yrkar bifall till liggande förslag med en förändring av attsats tolv samt ett yrkande om en ytterligare attsats.

attsats tolv;

att bemyndiga kommunstyrelsen att under 2025 nyupplåna, det vill säga öka kommunens långfristiga skulder, med maximalt 158,4 mnkr.

ny attsats;

att uppdra till kommunfullmäktiges presidium att inleda ett arbete för att avveckla arbetslivsnämnden per den 30 juni 2025.

Knapp Britta Thyr (MP), Christina Ögrim (KD), Baran Hosseini (-), Monica Fällström (S), Helena Elfvendal (MP), Krister McCarthy (S) och Nina Skyttberg (S) instämmer till Andreas Sjölanders (S) yrkande.

Olle Löfgren (L) yrkar bifall till Liberalernas budgetförslag, samt bifall till majoritetens följande attsatser, ett, tre, fyra, fem, sex, tolv, tretton och fjorton, samt avslag på attsats två, sju, åtta, nio, tio, elva.

Eva-Clara Viklund (M) yrkar bifall till moderaterna budgetförslag med skattesats 23,24 kronor samt bifall till majoritetens attsats fem, sex, nio, tolv, tretton och fjorton. Avslag på attsats ett, två, tre, fyra, sju, åtta, tio och elva.

Christian Wasell (M) instämmer till Eva-Clara Viklunds (M) yrkande.

Christina Lindberg (C) yrkar bifall till Centerpartiets budgetförslag.

Johan Wester (C) instämmer till Christina Lindbergs (C) yrkande.

Natalia Sjöberg (V) yrkar att vänsterpartiet ställer sig bakom majoritetens budgetförslag men med följande ändringar;

Fri frukost för alla grundskoleelever två dagar per vecka.

Detta finansieras genom neddragningar inom Tillväxt- och

Näringslivsverksamheterna Att översyn görs inom Kommunikation vad gäller antal tjänster.



Kommunfullmäktige

Att översyn görs inom Funktionsstöd vid socialförvaltningen vad gäller antal chefer.

Propositionsordning

Ordföranden finner att det föreligger sex förslag till beslut, kommunstyrelsens förslag med Andreas Sjölanders (S) tillägg, Moderaternas, Sverigedemokraternas, Centerpartiets, Liberalernas och Vänsterpartiets förslag.

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige avser besluta enligt kommunstyrelsens förslag med Andreas Sjölanders (S) tillägg.

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige avser besluta enligt Moderaternas förslag.

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige avser besluta enligt Sverigedemokraternas förslag.

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige avser besluta enligt Centerpartiets förslag.

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige avser besluta enligt Vänsterpartiets förslag.

Ordföranden frågar om kommunfullmäktige avser besluta enligt Liberalernas förslag.

Ordföranden finner att kommunfullmäktige beslutat enligt kommunstyrelsens förslag med Andreas Sjölanders (S) tillägg.

Reservation

Moderaterna, Sverigedemokraterna, Centerpartiet, Liberalerna och Vänsterpartiet reserverar sig mot beslutet.

Beslutsunderlag

Kommunstyrelsens protokollsutdrag, 2024-10-29 § 161

Ordförandebeslut - Årsplan 2025

Årsplan 2025

Budget Centerpartiet 2025

Budget Sverigedemokraterna 2025

Budget Moderaterna 2025

Budget Liberalerna 2025



Kommunfullmäktiges presidieberedning

§ 7

Dnr 2025-000050 1.1.1.1

Avveckling av arbetslivsnämnd

Kommunfullmäktiges presidieberednings beslut

Kommunfullmäktiges presidium föreslår kommunstyrelsen föreslå kommunfullmäktige besluta

att avveckla arbetslivsnämnden och flytta över dess ansvarsområden till socialnämnden och skolnämnden från och med den 30 juni 2025 samt

att utöka socialnämnden med två ledamöter och två ersättare.

Bakgrund

Kommunfullmäktiges presidium har av kommunfullmäktige den 25 november 2024 i § 144 fått i uppdrag att inleda ett arbete med avveckling av arbetslivsnämnden per den 30 juni 2025. Beslut om upprättande och avveckling av nämnder samt om deras storlek ankommer på kommunfullmäktige, likaså valet av ledamöter och ersättare till nämnder. Beslutet ska beredas av kommunstyrelsen och de berörda nämnderna ska ges tillfälle att yttra sig enligt kommunallagen (2017:725) 5 kap §§ 26-27.

Berörda styrdokument såsom gemensamt reglemente för kommunstyrelsen och nämnder samt reglementet för ekonomiska ersättningar och ledigheter för förtroendevalda behöver ses över och kan tas upp i samma beslutsmöte som kommunfullmäktige beslutar om överflyttningen av ansvarsområden från arbetslivsnämnden till skolnämnden och socialnämnden.

Bedömning

Frågan om avveckling av arbetslivsnämnden har varit föremål för politiska diskussioner under 2024. Avveckling av nämnden syftar till att effektivisera kommunens nämndsorganisation ur ekonomisk synpunkt.

Arbetslivsnämndens ansvarsområden gränsar till skolnämndens och socialnämndens varför en överflyttning kan bedömas rimlig. Med anledning av nya ansvarsområden och för att bevara kontinuiteten i den politiska ledningen kan det vara lämpligt att lyfta in kompetens i mottagandenämnd enligt förslag.

Beslutsunderlag

Kommunstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2025-01-27



Kommunfullmäktiges presidieberedning

Protokollsutdrag kommunfullmäktige 2024-11-25 § 144



Arbetslivsförvaltningen

Erika Engblom Ilestål, 0611-34 81 04
erika.engblom@harnosand.se

Arbetslivsnämnden

Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Förslag till beslut

Arbetslivsförvaltningen föreslår arbetslivsnämnden besluta

att anta svaret som sitt eget, och

att översända svaret till KPMG.

Beskrivning av ärendet

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att arbetslivsnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten.

Svar:

Arbetslivsnämnden avser att fortsätta följa kommungemensamma rutiner för kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

1 juli 2025 planeras arbetslivsnämnden vara avvecklad och i skrivande stund, mars 2025, har ansvar för Arbetslivsförvaltningens verksamheter flyttats till skol- och socialförvaltning.

Arbetslivsnämnden ser att mottagande förvaltningar av arbetslivsnämndens verksamheter kommer tillämpa de råd som givits i rapporten.

Jonas Albonius
Tf förvaltningschef

Erika Engblom Ilestål
Nämndsekreterare

Bilagor

Svar till Revisionsrapport Granskning av kompetensförsörjning
Revisionsrapport – Granskning av kompetensförsörjning och
kompetensutveckling
Information om granskning av kompetensförsörjning och
kompetensutveckling



Arbetslivsförvaltningen

Jonas Albonius, 0611-34 85 95
jonas.albonius@harnosand.se

Arbetslivsnämndens svar till Revisionsrapport "Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling"

Arbetslivsnämnden avser att fortsätta följa kommungemensamma rutiner för kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

1 juli 2025 planeras arbetslivsnämnden vara avvecklad och i skrivande stund, mars 2025, har ansvar för Arbetslivsförvaltningens verksamheter flyttats till skol- och socialförvaltning.

Arbetslivsnämnden ser att mottagande förvaltningar av arbetslivsnämndens verksamheter kommer tillämpa de råd som givits i rapporten.

Jonas Albonius
Tf. Förvaltningschef

Från: Medin, Lena <Lena.Medin@kpmg.se>
Skickat: den 15 oktober 2024 09:38
Till: centraldiariet@harnosand.se
Kopia: revisionen@harnosand.se; Anders Gäfvert; Samuel Möller; Sam Möller - Härnösands kommun (samuel.moeller@telia.com); Lillemor Andersson; Larsson, Kristin
Ämne: Rapport kompetensförsörjning
Bifogade filer: Granskning_av_kompetensförsörjning.pdf
Kategorier: Grön kategori

Hej!

Översänder bifogad rapport för besvarande på uppdrag av revisionen.

Med vänlig hälsning

Lena Medin
Senior Manager/Certifierad kommunal revisor

KPMG
Nya Hamngatan 12
852 29 Sundsvall

Phone: +46 70 5600043
E-mail: lena.medin@kpmg.se

[KPMG](#) | [Twitter](#) | [LinkedIn](#) | [YouTube](#) | [Facebook](#) | [Instagram](#)

KPMG AB processes personal data in e-mail communication. Information about KPMG AB's processing of personal data is available at [KPMG.se/gdpr](https://www.kpmg.se/gdpr)

*** KPMG E-mail disclaimer ***

The information in this e-mail is confidential and may be legally privileged. It is intended solely for the addressee. Access to this email by anyone else is unauthorized. If you are not the intended recipient, any disclosure, copying, distribution or any action taken or omitted to be taken in reliance on it, is prohibited and may be unlawful. Any opinions or advice contained in this e-mail are subject to the terms and conditions expressed in the governing KPMG client engagement letter.

© 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.

Visit us at: www.kpmg.se

Härnösands kommuns revisorer

Till

Kommunstyrelsen
Arbetslivsnämnden
Samhällsnämnden
Skolnämnden
Socialnämnden

För kännedom:

Kommunfullmäktige

2024-10-03

Revisionsrapport ”Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 10 januari 2025. Revisionen begär en tydlig och konkret redovisning av vilka åtgärder som styrelsen och nämnderna beslutar att genomföra samt uppgift om när dessa ska vara genomförda.

Revisionen önskar även få svar från styrelse och respektive nämnd vilka kontroller som genomförs för att minska risken för välfärdsbrott vid anställning (t ex infiltration).

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Anders Gäfvert
Ordförande

Lillemor Andersson
Vice ordförande

Samuel Möller
2:a vice ordförande



Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Rapport

Härnösands kommun

KPMG AB

2024-10-03

Antal sidor 21



Härnösands kommun

Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

2024-10-03

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Styrning	6
3.2	Planering	10
3.3	Chefsförsörjning	15
3.4	Uppföljning	17
4	Samlad bedömning och rekommendationer	20

1 Sammanfattning

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredsställande.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling delvis är tillfredsställande.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen har visat att kommunen i stort har en tydlig process för arbetet med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Vi ser även att det till största delen finns en systematisk planering för hur arbetet ska bedrivas. Vi bedömer dock att det finns utrymme för utveckling av processen och de styrande dokumenten, både vad gäller chefsrekrytering och uppföljning.

Granskningen har visat att rekrytering av chefer i allt väsentligt sker i en tillfredsställande utsträckning samt att visst arbete genomförs för att behålla chefer. Däremot bedömer vi att styrdokumentet kan förtydligas vad gäller chefsrekrytering. Vidare ser vi att det finns en del utmaningar med chefsförsörjningen men att kommunen genomför arbete för att hantera detta.

Vad gäller uppföljning ser vi att det finns utrymme för utveckling. Vi anser att uppföljningen ska omfatta att processen såsom den beskrivs efterlevs. Vi ser även att uppföljningen kan systematiseras genom exempelvis en mer utförlig dokumentation och återrapportering till kommunstyrelse och nämnder.

I det följande redovisas samlad bedömning av revisionsfråga per revisionsobjekt:

Är processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling tydliga?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	Delvis
Finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	I allt väsentligt

Genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	I allt väsentligt
Finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	Delvis

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att systemstöd implementeras som kan kartlägga kommunens behov av kompetens, se avsnitt 3.1
- Förtydliga i styrdokument när uppföljningssamtal utifrån upprättad mål- och utvecklingsplan ska genomföras, se avsnitt 3.2
- Förtydliga i styrdokument att vid chefsrekrytering ska extern annonsering alltid ske, se avsnitt 3.3
- Fastställa hur och av vem det ska följas upp att processen och styrdokument kring kompetensförsörjning efterlevs, se avsnitt 3.4
- I statistik över antal anställda redovisa nyckeltalet årsarbetare och inte bara tillsvidareanställda, se avsnitt 3.4

Vi rekommenderar kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden att:

- Säkerställa en systematisk uppföljning genom mer utförlig dokumentation samt regelbunden återrapportering till styrelse och nämnder, se avsnitt 3.4

2 Bakgrund

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

En stor del i kompetensförsörjningen handlar om att utveckla och behålla befintliga medarbetare. En modell som frekvent används för att fånga samtliga delar i kompetensförsörjningsprocessen är ARUBA (attrahera – rekrytera – utveckla – behålla – avveckla).

Revisorerna har bedömt att sannolikheten är stor att kommunen är i behov av att rekrytera nya medarbetare och chefer samt att utveckla och behålla befintliga medarbetare och chefer för att kunna möta kommande behov av kompetens i verksamheterna. Revisorerna bedömer också att chefsförsörjning är särskilt viktigt för att säkerställa god kompetens i verksamheterna.

Med anledning av ovanstående har kommunens revisorer dragit slutsatsen i sin riskanalys att kommunens arbete avseende kompetensförsörjning behöver granskas med ett utökat fokus på chefsförsörjning.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen var att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredställande.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Är processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling tydliga?
- Finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?
- Genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer?
- Finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

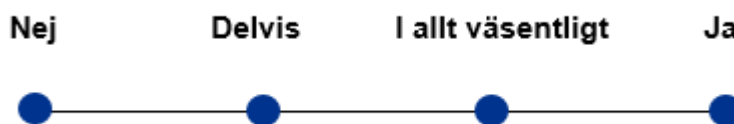
- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policy.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av policy för kompetensförsörjning, riktlinjer vid rekrytering, lönepolitiska riktlinjer, beskrivningar av utvecklingssamtal med chefer och medarbetare, kompetensförsörjningsplaner för respektive förvaltning samt ansökan om stöd från europeiska socialfonden.
- Intervjuer/avstämningar med kommunstyrelsens ordförande och oppositionsråd, kommundirektör, förvaltningschefer för arbetslivsförvaltningen, skolförvaltningen och socialförvaltningen, tillförordnad förvaltningschef för samhällsförvaltningen, HR-chef samt kompetensstrateg.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av kommunstyrelsens ordförande, kommundirektör, förvaltningschef för arbetslivsförvaltningen, skolförvaltningen och socialförvaltningen, tillförordnad förvaltningschef för samhällsförvaltningen, HR-chef samt kompetensstrateg.

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrning

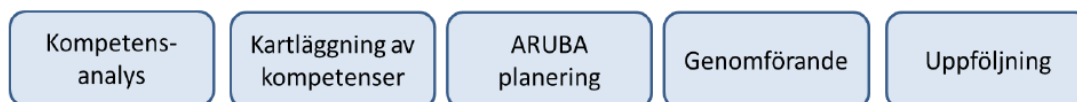
Kommunens HR-avdelning tog år 2019 fram en policy för kompetensförsörjning som avser samtliga nämnder och förvaltningar. Enligt uppgift ska policyn revideras under hösten 2024. Av policyn framgår att efterfrågan på kompetens påverkas av flera faktorer såsom demografi, konjunkturförändringar, ökad rörlighet på arbetsmarknaden och politiska beslut. Det noteras att det som kommunen i egenskap av arbetsgivare kan påverka är vilken kompetens de efterfrågar och i vilken utsträckning det sker. I dagsläget är efterfrågan på en viss kompetens ofta större än tillgången av den. Således blir det allt tydligare att det inte kommer räcka att nyrekrytera för att tillgodose kompetensbehovet och därför behöver kommunen arbeta mer medvetet med systematisk kompetensförsörjning. Kommunens förmåga att identifiera, ta tillvara och utveckla medarbetarnas kompetens är av stor betydelse för att klara kompetensförsörjningen. För att klara både det strategiska kompetensförsörjningsarbetet och det kortsiktiga behovet krävs en gemensam strategi och modell. Kommunen har valt att använda ARUBA som den gemensamma modellen de ska utgå från vid planering, genomförande och uppföljning av aktiviteter kopplat till kompetensförsörjning. Detta tillsammans med en tydlig ansvars- och uppgiftsfördelning uppges skapa goda förutsättningar för att säkerställa kompetensbehovet framåt.

Syftet med policyn är att tydliggöra styrning, viljeinriktning och utvecklingsbehov gällande kommunens kompetensförsörjningsarbete. Policyn ska vara ett stöd till nämnder och förvaltningar och ge vägledning i hur kompetensförsörjning bidrar till att nå kommunens mål.

Det noteras i policyn att kompetensförsörjningsprocessen blir en naturlig del av verksamhetsutvecklingsarbetet genom att arbete med kompetensplanering genomförs på olika organisatoriska nivåer. På så sätt erhålls kunskap om hur kommunen på bästa sätt kan arbeta med att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla kompetens för att nå verksamheternas mål.

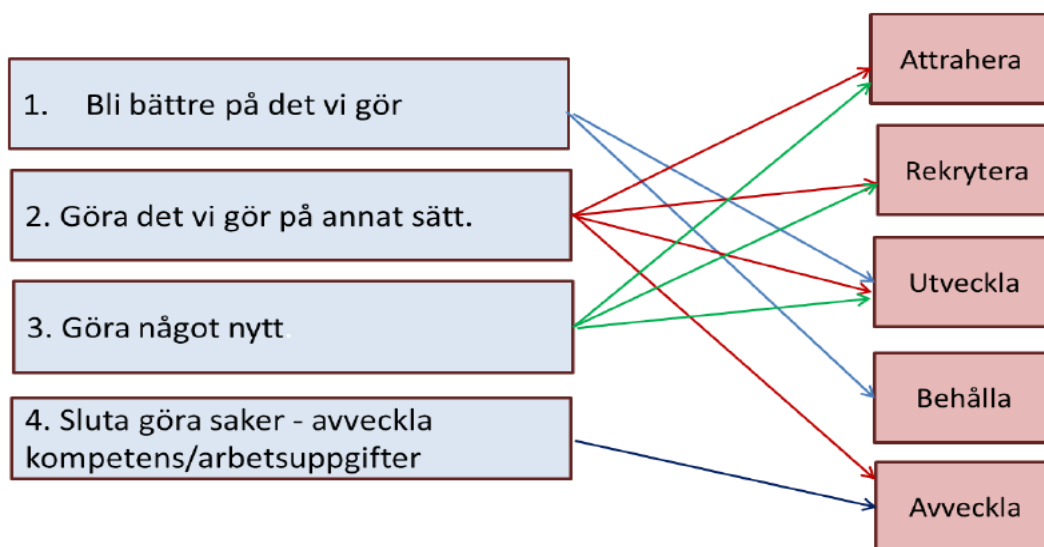
Processen för strategisk kompetensförsörjning

Av policyn framgår att verksamheternas syfte och uppdrag ligger till grund för utvecklingsområden som sedan ska resultera i en aktivitetsplanering som följer ARUBA-modellen och följs upp på alla organisatoriska nivåer.



Figur 1: Processen för strategisk kompetensförsörjning (Policy för kompetensförsörjning)

I kompetensplaneringen utgår kommunen från fyra utvecklingsperspektiv. Dessa skapar möjligheter att inventera befintlig kompetens och analysera kompetensgapet som kommunen sedan aktivitetsplanerar utifrån med grund i ARUBA-modellen. Följande bild redogör för kopplingen mellan de fyra perspektiven och ARUBA-modellen.



Figur 2: utvecklingsperspektiven i förhållande till ARUBA-modellen (policy för kompetensförsörjning)

I intervjuer framkom att kompetensförsörjningsprocessen samt befintliga styrdokument upplevs vara tydliga och fungera på ett bra sätt. Det noteras vara viktigt att HR håller i processen eftersom det är en kommunövergripande fråga. Det uppges även vara viktigt att det finns en samsyn kring vilka behov som finns och vilka kompetenser som är viktiga.

Enligt intervjuade finns ett tydligt samarbete mellan HR och förvaltningarna, och dialogen upplevs fungera bra. Respektive förvaltning har enligt uppgift en HR partner som bland annat deltar på ledningsmöten. HR partnererna uppges kunna identifiera frågor som behöver arbetas med på en strategisk och kommunövergripande nivå utifrån förvaltningarnas behov. HR föredrar enligt uppgift förvaltningarnas arbete för kommunledningsgruppen som sedan diskuterar gemensamt vilka behov som behöver tillgodoses på en kommunövergripande nivå.

Kompetensstyrning

Av policyn för kompetensförsörjning framgår att medarbetarnas kompetens ställs mot organisationens kompetenskrav. Det som organisationen kräver av medarbetarna uttrycks som organisationens krav på kompetens. Organisationens krav förändras över tid och utifrån medarbetarnas kompetensutveckling. Således varierar det över tid och mellan olika roller hur väl medarbetarna matchar de krav som ställs för en specifik yrkesroll.

I intervju framkom att kompetensstyrning är en viktig del av arbetet framåt. Enligt uppgift pågår arbete med att implementera ett systemstöd som ska tydliggöra nyckelbefattningar och möjliggöra för att identifiera vilket gap som finns mellan befintlig kompetens och vilken kompetens kommunen behöver.

Om kommunen lyckas med systemstödet kommer de enligt uppgift kunna vidta mer riktade åtgärder. Ett fungerande systemstöd uppges även kunna bidra till att säkerställa att flödet mellan olika organisatoriska nivåer i kommunen fungerar.

Riktlinjer vid rekrytering

Kommunstyrelseförvaltningen har upprättat riktlinjer vid rekrytering¹ som syftar till att genomföra välgrundade, effektiva och professionella rekryteringar till verksamheten.

Det noteras i riktlinjen att varje rekrytering är en del av kompetensförsörjningsarbetet och skapar möjligheter att marknadsföra kommunen som en attraktiv arbetsgivare. Ytterligare en viktig del är att främja en intern rörlighet bland tillsvidareanställda som utvecklar både medarbetare och verksamheter.

Av riktlinjen framgår följande rekryteringsordning:

1. Omplacering enligt 7 § 2 stycket LAS²
2. Stadigvarande förflyttning enligt AB 6 §³
3. Deltidsanställdas önskemål om högre sysselsättning enligt AB 5 §
4. Företrädesrätt till återanställning enligt 25 § LAS och AB 35 § mom 3 b-e
5. Intern frivillig rörlighet inom kommunen

Frivillig rörlighet handlar om långsiktig hållbarhet och att nyttja resurser effektivt. Arbetsgivaren ska organisera så att kompetensen kommer verksamheten till gagn. Mer kvalificerade arbetsuppgifter ska utföras av personen med önskvärd/bäst lämpad kompetens. Metoder för att stimulera intern rörlighet är exempelvis kompetensplanering och individuella utvecklingssamtal.

6. Extern rekrytering

Extern rekrytering får endast ske när rekrytering inte kan ske på annat sätt. Innan en extern rekrytering påbörjas är det viktigt att utveckla befintliga medarbetare. Det kan ske genom omfördelning av arbetsuppgifter eller kartlägga samt utveckla den befintliga arbetsgruppen.

Att följa rekryteringsordningen samt rekryteringsprocessen är rekryterande chefs ansvar.

Vidare framgår av riktlinjen att kommunen ska rekrytera bredare genom att i större utsträckning erbjuda praktik, examensarbeten och traineeplatser samt annonsera lediga tjänster antingen internt eller externt. Tillsvidareanställning och heltid ska vara normen och kommunens arbeten ska vara utformade så att samtliga medarbetare kan

¹ Reviderade 2023-11-15

² Lagen (1982:80) om anställningsskydd

³ Allmänna bestämmelser

och vill arbeta heltid. Att möjliggöra arbete inom andra verksamheter förutom den ordinarie arbetsplatsen förväntas kunna locka till större intresse av att arbeta heltid.

Enligt riktlinjen ska rekryteringsgrupper utformas utifrån den tjänst som ska tillsättas. Den rekryterande chefen ska avgöra gruppens sammansättning.

Lönepolitiska riktlinjer

Kommundirektören har upprättat lönepolitiska riktlinjer⁴ som gäller fram till år 2027. Av dessa framgår att det är viktigt att kommunens förvaltningar har gemensamma förhållningssätt. Kommunen ska:

- Alltid sträva efter att sätta rätt lön
- Inte konkurrera med lön inom arbetsgivaren
- Tillämpa lönetillägg restriktivt
- Se lönesättning som en del av chefens uppdrag samt arbetsgivarens ledning och styrning av verksamheten
- Som chef sätta en lön som leder till att medarbetarnas goda prestationer uppmärksammas och belönas

Vidare omfattar riktlinjerna lokal lönebildning, det löpande arbetet samt rätt lön vid anställning i kommunen.

3.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling delvis är tydliga.

Vi konstaterar att det finns en kompetensförsörjningsprocess som i stort omfattar arbetets olika delar på ett tydligt sätt. Vi konstaterar även att det finns styrande dokument upprättade för kompetensförsörjningsarbetet. Vi noterar att både processen och de styrande dokumenten upplevs vara tydliga.

Vi har i vår granskning i efterföljande avsnitt noterat områden som kan förtydligas i de styrande dokumenten bland annat vad gäller utvecklingssamtal, chefsrekrytering och uppföljning.

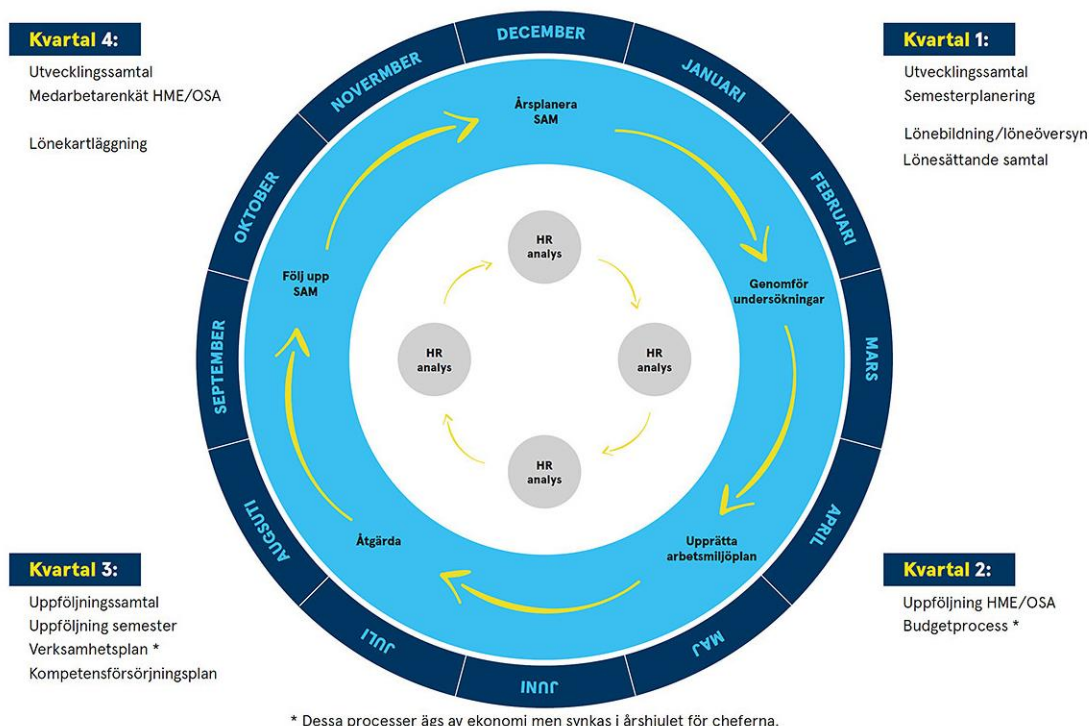
Vidare framkom i granskningen att arbete pågår med ett systemstöd som bland annat ska kunna identifiera kommunens kompetens i förhållande till vilken kompetens som behövs. Vi anser att det bör säkerställas att systemstödet implementeras för att säkerställa en kartläggning av kompetensbehov.

⁴ Fastställda 2023-02-17

3.2 Planering

I intervju framkom att planeringen för arbetet med kompetensförsörjning och kompetensutveckling utgår från bottom-up styrning. Det innebär att arbetet börjar på enhetsnivå, utifrån de behov som identifieras där, och aggregeras upp till en kommunövergripande nivå.

HR-avdelningen har tagit fram ett årshjul för systematiskt arbetsmiljöarbete:



Figur 3: Årshjul framtaget av HR-avdelningen

Enligt uppgifter erhållna i intervju ses årshjulet över regelbundet för att säkerställa att kommunen arbetar med innehållet i det löpande arbetet. Vidare framkom genomgående i intervjuer att årshjulet utgör ett bra stöd för kompetensförsörjningsarbetet.

Enligt årshjulet ska utvecklingssamtal genomföras med chefer och medarbetare. Vi har tagit del av beskrivningar för hur dessa ska genomföras.

Syftet med utvecklingssamtalet med chefer är att säkra chefs- och ledaruppdraget samt att komma fram till hur chefen kan utvecklas för att bäst kunna leda verksamheten. Det noteras i beskrivningen att kompetenta och engagerade ledare är en förutsättning för att hålla en hög kvalitet inom kommunens verksamhet.

Syftet med utvecklingssamtalet för medarbetare är att denna ska utvecklas i rollen som medarbetare och att det ska leda till goda resultat för organisationen som helhet.

Samtalet är uppdelade i fyra delar:

- Återberätta verksamhetens mål från det föregående året med uppföljning av föregående års verksamhetsresultat samt den individuella mål- och utvecklingsplanen.
- Kompetensbedömning.
- Tydliggöra verksamhetens mål det kommande året.
- Utifrån chefs/medarbetarens utvecklingsbehov skapa en mål- och utvecklingsplan.

Av beskrivningarna framgår vad som förväntas av chefer och medarbetare utifrån tre perspektiv; säker chef, initiativrik utvecklare och tydlig ledare respektive trygg medarbetare, kreativ medarbetare och engagerad medarbetare.

Utifrån ovanstående fyra delar och de tre perspektiven har intervjumallar för utvecklingssamtalen tagits fram som omfattar frågor som kan användas som stöd i förberedelser inför samtalen. Dessa frågor avser ledarskap, trivsel, hälsa, stöd, utveckling och förbättring samt arbetsmiljö. Därutöver finns en mall för mål- och utvecklingsplan som fylls i utifrån de utvecklingsbehov som framkommit under utvecklingssamtalen. I mallen ska mål/fokusområden, aktivitet/åtgärd, tidsplan, vem som ansvarar för genomförandet, uppföljning, datum för genomförandet samt resultatet fyllas i. Planen ska vara ett levande dokument som medarbetare och chef återkommer till under året.

Enligt uppgift genomförs utvecklingssamtalen enligt plan men intervjumallarna används i varierande utsträckning. En orsak är att samma mallar har använts under flera år vilket ibland har inneburit att samtalen blivit enformiga och återkommande behandlat samma frågor. Enligt uppgift arbetar HR med att ta fram nya mallar. Däremot uppges att mallen för mål- och utvecklingsplan alltid fylls i vid utvecklingssamtalen.

I intervjuer med förvaltningarna framkom att uppföljande medarbetarsamtal utifrån framtagna mål- och utvecklingsplan alltid genomförs vid samhällsförvaltningen och skolförvaltningen. Vid arbetslivsförvaltningen och socialförvaltningen genomförs ibland uppföljningssamtal.

Vidare framkom i intervju att varje år hålls en utbildning för chefer i hur medarbetarsamtal ska genomföras.

Kompetensförsörjningsplaner

Kommunledningsgruppen genomförde i augusti 2023 en workshop avseende strategisk kompetensförsörjning. Av underlaget från denna framgår tre huvudspår med totalt nio områden som SKR (Sveriges kommuner och regioner) tagit fram kopplat till kompetensförsörjningsarbetet.

- Attraktiv arbetsgivare
 - Stöd medarbetarnas utveckling
 - Stärk ledarskapet
 - Rekrytera bredare
- Nya lösningar
 - Utnyttja tekniken smart
 - Använd kompetensen rätt
 - Sök nya samarbeten
- Hållbart arbetsliv
 - Prioritera arbetsmiljöarbetet
 - Öka heltidsarbetet
 - Förläng arbetslivet

Utifrån dessa områden framgår ett antal prioriterade strategiska kompetensförsörjningsaktiviteter med bedömningar av hur kommunen ligger till kopplat till respektive aktivitet.

I underlaget noteras att aktiviteterna är kommunövergripande strategier där gemensamma behov tillgodoses. Utöver detta kan förvaltningarna besluta om egna åtgärder.

Kommunstyrelseförvaltningen, arbetslivsförvaltningen, samhällsförvaltningen, skolförvaltningen och socialförvaltningen har tagit fram kompetensförsörjningsplaner för sina verksamheter. I intervjuer framkom att kompetensförsörjningsplanerna på förvaltningsnivå sedan aggregeras till en kommunövergripande nivå där kommunledningsgruppen ser över likheter och skillnader i exempelvis behov.

Kommunstyrelseförvaltningen

Av kommunstyrelseförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår de tre huvudspåren och de nio områdena från SKR. Utifrån dessa områden har förvaltningen diskuterat vad de gör i dagsläget och vad de behöver utveckla.

Vidare framgår av kompetensförsörjningsplanen vilka kompetenser som lyfts fram som viktiga samt nuläge respektive mål och aktiviteter för dessa.

Arbetslivsförvaltningen

Arbetslivsförvaltningen har i sin kompetensförsörjningsplan tagit fram ett antal aktiviteter utifrån ett förvaltningsmål avseende fler personer i självförsörjning och/eller meningsfull tillvaro. Till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

Samhällsförvaltningen

Av samhällsförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår elva kompetenser med beskrivningar av nuläge respektive målbild för respektive kompetens. Till kompetenserna har aktiviteter tagits fram och till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

I intervju framkom att förvaltningen genomför årlig verksamhetsplanering och under denna ses bland annat ekonomi och behov av resurser över utifrån eventuella förändringar som skett. På så sätt kan förvaltningen exempelvis se vilka kompetenser som behöver utvecklas och om det finns behov av rekrytering.

Vidare finns enligt uppgift ett chefsnätverk på förvaltningen där samtliga chefer träffas en eller två gånger per termin. Nätverket uppges vara att ett bra forum för erfarenhetsutbyte och för att ta hjälp av varandra vad gäller exempelvis utformning av annonser och vid nyrekryteringar. Inom chefsgruppen förs enligt uppgift också diskussioner om vilka behov som finns och vilka resurser som kommer behövas framåt.

Skolförvaltningen

Av skolförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår tre målområden:

- Formell kompetens
- Chef och ledarskap
- Informell kompetens

Utifrån dessa har aktiviteter tagits fram och till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

I intervju framkom att skolförvaltningen väljer olika områden som de ska fokusera på under en period vilket rektorerna informeras om.

Socialförvaltningen

Socialförvaltningen har i sin kompetensförsörjningsplan beskrivit ett antal kompetenser med nuläge respektive målbild. Utifrån dessa framgår aktiviteter och till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

Vidare framkom i intervju att en kompetensförsörjningstrappa har tagits fram i syfte att utbilda personal, exempelvis finns utbildningar i språkutveckling på arbetsplatser samt utbildningar för språkombud. Det uppges även finnas utbildningar via vuxenutbildningen, exempelvis finns moduler i undersköterskeutbildningen. Enligt uppges avsätts tid under arbetsdagen för dessa utbildningar. Utbildning lyfts fram som en viktig del i arbetet med att behålla och utveckla befintlig personal.

Kompetensutvecklingsinsatser

I intervjuer framkom att kommunen har ett samarbete med Mittuniversitetet där kommunen prenumererar på skräddarsydda utbildningar för anställda som omfattar 2,5 högskolepoäng. Vilka områden som utbildningarna ska avse avgörs av kommunens behov. Under år 2024 genomförs enligt uppgift fyra kurser; introduktion till förvaltningsrätt och socialrätt för enhetschefer respektive handläggare, introduktion till juridisk metod samt klinisk psykologi och att möta psykiskt lidande. Varje kurs har 25 platser men ett överintag till 30 personer uppges alltid göras. Under år 2025 planeras också enligt uppgift fyra kurser; fördjupningskurs i socialrätt för biståndshandläggare, temadagar i juridik om nyheter inom rättsområdet, samtalsmetodik samt stress och stresshantering.

Kommunen ingår i arbete med europeiska socialfonden (ESF) avseende två projekt för personal inom vård och omsorg samt barnomsorg. Vi har tagit del av ansökningarna till projekten. Det ena projektet omfattar 1 324 deltagare och har som mål att säkra kompetensförsörjningen bland vårdbiträden, undersköterskor och barnskötare i kommunen genom att kompetenshöja medarbetare som besitter för låg eller felaktig kompetens samt i vissa fall otillräckliga kunskaper i det svenska språket. Det andra projektet omfattar 20 deltagare och har som mål att stärka kompetensförsörjningen bland barnskötare, vårdbiträden och undersköterskor i kommunen genom att kompetenshöja arbetssökande som idag saknar tillräcklig kompetens och/eller språk för att arbeta inom vård- och omsorg, funktionsstöd eller förskola. Arbetet påbörjades i februari 2024 och ska pågå till januari 2027.

Vidare framkom i intervju att det finns en kommungemensam webbutbildning för chefer och skyddsombud i systematiskt arbetsmiljöarbete.

Enligt uppgift finns planer för att testa ett antal projekt riktat till chefer. Ett sådant projekt benämns som bubbelhoppning. Detta innebär att chefer ska få testa att vara chef på en annan avdelning i syfte att skapa förståelse för andra roller. Kommunen ska även testa chefsförsöksprogram/chefsförsörjningsprogram. Förhoppningen är att detta ska kunna öka den interna rörligheten inom kommunen. Ytterligare något som ska genomföras är att kommunen ska starta chefsgrupper som ska vara piloter i att träna på samledarskap i grupp mot uppsatta mål. Grupperna kommer få internt stöd från HR samt externt stöd från en upphandlad konsult avseende ledarskapsutveckling.

3.2.1 Bedömning

Vår bedömning är att det i allt väsentligt finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Vi noterar att det finns en tydlig planering för kompetensförsörjningsarbetet och en tydlig struktur för hur det ska genomföras, bland annat genom årshjulet och förvaltningarnas kompetensförsörjningsplaner. Vi vill betona vikten av att planeringen följs för att säkerställa att arbetet blir en del av ordinarie verksamhet.

Det bör förtydligas i styrdokument när uppföljningssamtal ska genomföras. Vi anser att sådana i varje fall ska genomföras om det finns behov av avstämning runt exempelvis mål eller utbildningar.

3.3 Chefsförsörjning

Av riktlinjer för rekrytering framgår att vid chefsrekrytering bör HR vara delaktig och även facklig part ska i ett tidigt skede få ta del av kravspecifikation, inkomna ansökningshandlingar och erbjudas att intervjuar slutkandidaterna. Enligt medbestämmandelagen (11 § MBL) ska chefstillsättningar alltid förhandlas även om arbetsgivaren har ansvaret för vem som anställs.

Av riktlinjen framgår rekryteringsgrupper för kommundirektör och förvaltningschef. Rekryteringsgrupp för kommundirektör ska bestå av kommunstyrelsens ordförande, kommunstyrelsens presidium och HR-chef. Beslut om anställning fattas av kommunstyrelsen. Rekryteringsgrupp för förvaltningschef ska bestå av kommundirektör, kommunstyrelsens ordförande, ordförande och 2:e vice ordförande i berörd facknämnd samt HR-chef. Beslut om anställning fattas av kommundirektören. Vidare ska HR bistå med tolkning vad gäller förutsättningar och tillämpning.

Det framgår inte av riktlinjer för rekrytering att chefstjänster alltid ska annonseras externt. I intervju framkom dock att alla chefstjänster ska konkurrensutsättas, det vill säga annonseras externt. Enligt uppgift välkomnas alltid interna sökande. Enligt uppgift tar kommunen ibland hjälp av externa bolag för att hålla en hög kvalitet vid den externa rekryteringen, exempelvis gällande headhunting och annonsering.

I intervju framkom att rekrytering av chefer generellt uppges fungera väl. Kommunen får i allmänhet många sökande till chefsposter. I vissa fall uppges att de inte varit nöjda med ansökningarna och då läggs en ny annons ut.

Vidare har kommunen enligt uppgift ett välfungerande rekryteringsverktyg som grundas i kompetensbaserad rekrytering. Det uppges finnas ett tydligt frågebatteri för att säkerställa likvärdiga intervjuer. HR kan även medverka på intervjuer och vid utvärdering av sökande.

Det noterades dock i intervjuer att hur väl rekryteringen av chefer fungerar varierar något mellan förvaltningarna. Inom arbetslivsförvaltningen uppges av förvaltningschef att det inte brukar uppstå problem med att rekrytera chefer. Även inom samhällsförvaltningen fungerar rekryteringen enligt uppgift bra. Vakanser återinsätts alltid och ytterligare en enhetschefstjänst har tillsatts under år 2024. Vidare framkom i intervju att chefers arbetsmiljö är något som arbetas aktivt med inom samhällsförvaltningen. HR uppges även vara en bra stödfunktion för chefer. Enligt uppgift är HR lättillgängliga och erbjuder bra stöd till cheferna, i allt från personalfrågor till mer strategiska frågor.

Vad gäller skolförvaltningen framkom i intervju att rekrytering sker när vakanser uppstår och de uppges generellt få meriterade sökande. Enligt uppgift har hela förvaltningen en låg personalomsättning, även bland rektorer. Förvaltningen har tillsatt en extra rektorstjänst i förskolan i syfte att minska antalet anställda per rektor. Det uppges även finnas biträdande rektorer i både grundskolan och gymnasieskolan för att avlasta rektorerna.

Inom socialförvaltningen varierar det enligt intervjuad hur lätt/svårt det är att rekrytera chefer mellan olika verksamheter. Exempelvis uppges det vara svårare att rekrytera till särskilt boende och hemtjänst. Vidare uppges en utmaning vara att hitta personer som

besitter rätt kompetenser. På grund av detta anställs ibland personer som inte besitter alla eftersökta kompetenser och sedan erbjuds kompetenshöjande insatser.

Socialförvaltningen tillsätter enligt uppgift resurschefer som ska stötta de andra cheferna i deras arbete. Ytterligare en utmaning inom socialförvaltningen uppges vara att cheferna har för många medarbetare under sig.

Vad gäller antalet medarbetare under varje chef framkom i intervju att centrala skyddskommittén varje år tar fram underlag för att se över detta. Varje förvaltningschef får i uppdrag att se över sin organisation tillsammans med sin skyddskommitté utifrån ett antal parametrar, exempelvis om medarbetare är samlade på samma arbetsplats eller utspridda. Detta arbete uppges vara en anledning till att några förvaltningar har tillsatt ytterligare enhetschefer.

Vidare framkom i intervju att stöd till chefer är en grundförutsättning för en fungerande verksamhet. Detta knyter an till vad som uppges vara den största utmaningen, att behålla chefer. För att arbeta med detta uppges att *Kraftledningen* har tagits fram. Det är enligt uppgift en modul som tillhandahåller stöd till chefer genom bland annat workshops med syftet att trygga cheferna i sin roll.

3.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att det i allt väsentligt genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer.

Vi noterar att det finns styrande dokument för hur rekrytering av chefer ska gå till. Vi anser dock att styrdokumentet behöver förtydligas med att vid chefsrekrytering är kravet alltid extern annonsering.

Vi noterar även att det generellt inte brukar uppstå några problem när en chefstjänst behöver rekryteras och att vakanser tillsätts när de uppstår.

Vidare noterar vi att det finns ett antal kompetenshöjande insatser för när rätt kompetens inte finns tillgänglig. Vi vill betona vikten av att erbjuda kompetenshöjande och utvecklande insatser som en del i arbetet med att behålla befintlig personal. Vi menar att detta är särskilt viktigt då det uppges vara en större utmaning att behålla chefer än att rekrytera chefer.

3.4 Uppföljning

Av policyn för kompetensförsörjning framgår att arbetet med policyns strategi och modell årligen ska återrapporteras till kommunstyrelsen. Det är däremot inte närmare beskrivet hur uppföljning ska ske för att säkerställa att processen för kompetensförsörjning och styrande dokument efterlevs.

Det framgår inte av protokoll från kommunstyrelsens sammanträden under åren 2020-2024 att detta har genomförts. Däremot framkom i intervju att HR informerar kommunstyrelsens arbetsutskott muntligen. HR-chef bjuds enligt uppgift in till samtliga av arbetsutskottets möten och kompetensförsörjning uppges ofta vara på agendan.

I intervjuer framkom genomgående att uppföljningsarbetet är tydligt kopplat till planeringsarbetet som genomförs årligen. Dock noterades av några intervjuade att uppföljningen kan förbättras. I intervjuer framkom att samhällsförvaltningens ledningsgrupp tillsammans med HR följer upp och reviderar kompetensförsörjningsplanen löpande utifrån vilka behov som uppstår. Även inom skolförvaltningen ses enligt uppgift kompetensförsörjningsplanen samt kompetensutveckling över några gånger per år utifrån identifierade behov. Inför varje år revideras kompetensförsörjningsplanen utifrån behoven, exempelvis gällande vad som ska vara kvar eller om något behöver läggas till. Enligt intervjuad medverkar rektorerna i detta arbete. Inom skolförvaltningen uppges även att statistik förs genom den medarbetarenkät som genomförs årligen. I samband med uppföljning av medarbetarenkäten tas en handlingsplan fram för respektive arbetsplats.

Avslutningssamtal

Vidare framkom i intervju att avslutningssamtal genomförs med chef för att identifiera anledningar till att medarbetare väljer att sluta. I en intervju framkom att avslutningssamtalen behöver systematiseras med exempelvis ett fastställt frågebatteri samt gällande hur samtalen ska dokumenteras. Det uppges att en del enheter inte hinner genomföra avslutningssamtalen.

Medarbetare som slutar får enligt uppgift också möjligheten att svara på en enkät från HR. Detta för att kommunen ska samla in sådant som medarbetaren inte vill ta upp med sin chef. I enkäten finns även möjligheten för medarbetaren att fylla i om denne vill att HR ska ringa upp och ha ett avslutningssamtal utan chefen. Enligt uppgift har dock enkäten skickats ut med ojämn frekvens till följd av utmaningar med underlaget. Vi har tagit del av en sammanställning av de enkäter som besvarats mellan maj 2021 och maj 2023. De frågor med höst medelvärde avsåg upplevelsen av arbetsuppgifter och upplevelsen av chefen och dess ledarskap. De frågor med lägst medelvärde avsåg upplevelsen av utvecklingsmöjligheter och arbetsklimatet på arbetsplatsen.

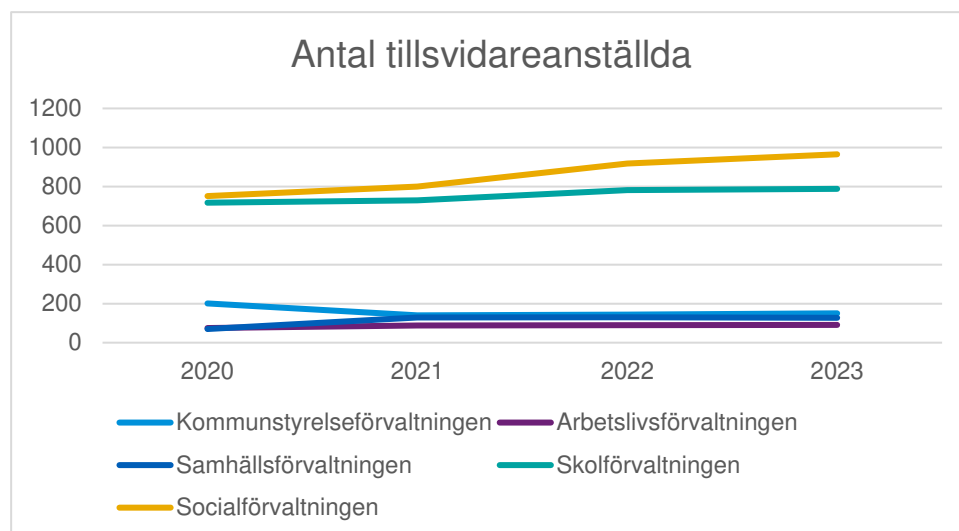
Uppföljning av antal anställda och sjukskrivningstal

I kommunens årsredovisning för 2023⁵ beskrivs delar av det kompetensförsörjningsarbete som har genomförts under året, exempelvis samverkan mellan kommunen och Mittuniversitet.

⁵ Fastställd av KF 2024-05-27 § 61

Antal anställda

I nedanstående tabell redovisas antalet tillsvidareanställda i respektive förvaltning under åren 2020-2023.

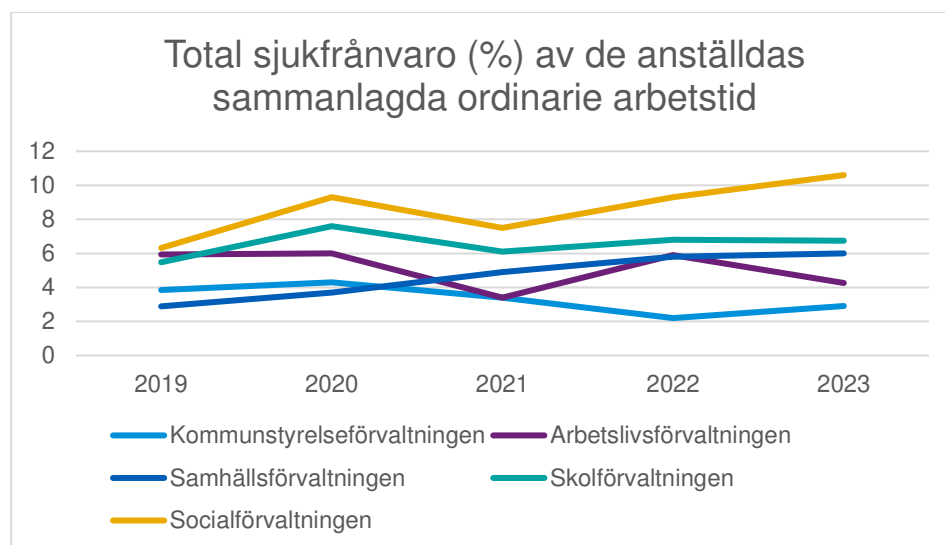


Figur 4: Antal tillsvidareanställda (Årsredovisning 2023)

Den största ökningen av tillsvidareanställda från år 2020 till 2023 har skett inom socialförvaltningen medan den största minskningen har skett inom kommunstyrelseförvaltningen. Inom resterande förvaltningar har antalet anställda varit relativt stabilt.

Sjukskrivningstal

I nedanstående tabell redovisas respektive förvaltnings totala sjukfrånvaro under åren 2019-2023.



Figur 5: Total sjukfrånvaro (%) av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid (Årsredovisning 2019-2023)

Socialförvaltningen har haft den högsta sjukfrånvaron mellan åren 2019 – 2023, följt av skolförvaltningen. Kommunstyrelseförvaltningen har sedan år 2021 haft den lägsta sjukfrånvaron. Trenden för samhällsförvaltningen har varit en relativt jämn ökning varje år sedan år 2019. Vad gäller arbetslivsförvaltningen framgår en variation mellan åren. Arbetsförvaltningen var dock den förvaltning med störst minskning från år 2022 till 2023.

I intervju framkom att skolförvaltningen följer upp sjukfrånvaron månadsvis i förvaltningens ledningsgrupp och i skyddskommittéer. Det noteras att sjukfrånvaron är lägre år 2024 än år 2023. Däremot har långtidssjukskrivningarna ökat något vilket enligt uppgift ska ses över. Korttidsfrånvaron uppges ha minskat.

Även socialförvaltningen uppges följa upp och analysera sjukskrivningstal som tas fram av HR. Den största utmaningen uppges vara hemtjänsten då cirka 90 procent av korttidssjukskrivningarna finns i tre hemtjänstgrupper. En konsult uppges ha tillsatts för att analysera detta och därefter ska åtgärder vidtas. Däremot noteras i intervju att andelen långtidssjukskrivningar inte är lika stor som andelen korttidssjukskrivningar.

3.4.1 Bedömning

Vår bedömning är att det delvis finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Vi noterar att det inte finns reglerat hur det ska följas upp att processer och styrdokument efterlevs. Vi anser att det i styrande dokument bör tydliggöras hur kommunen säkerställer att processer och styrdokument för kompetensförsörjningsarbetet efterlevs. Det bör även framgå vem som ansvarar för att följa upp efterlevnaden, förslagsvis HR.

Vi anser att det finns utrymme för utveckling vad gäller uppföljningsarbetet. Vi noterar att uppföljning genomförs genom att förvaltningarnas behov löpande ses över och att kompetensförsörjningsplaner revideras utifrån detta. Däremot ser vi att uppföljningsarbetet kan systematiseras ytterligare genom att uppföljningen dokumenteras på ett tydligare sätt. Vi ser gärna att analysen av behoven dokumenteras på ett utförligare sätt. Vi menar att det skulle skapa ännu tydligare underlag för framtida arbete. Vi ser inte heller att styrelse och nämnder får en skriftlig återrapportering av arbetet utöver vad som framgår av uppföljning av årsplanen, exempelvis årsredovisning.

Vidare noterar vi att det statistiken över antal anställda i årsredovisningen inte redovisas som årsarbetare. Vi anser att statistik över antal årsarbetare i stället bör användas så att samtliga arbetade timmar redovisas.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredsställande.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling delvis är tillfredsställande.

Vi bedömer att processen för och styrande dokument avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling i huvudsak är tydlig men att det finns utrymme för utveckling. Vi bedömer även att det i allt väsentligt finns en systematisk planering för arbetet.

Vidare bedömer vi att arbetet med chefsförsörjning i allt väsentligt är tillfredsställande. Vi ser att det finns riktlinjer för rekrytering som till största delen är tydliga men vi bedömer att de kan utvecklas något gällande hur rekrytering ska ske. Vi bedömer även att det till viss del finns ett arbete för att behålla chefer och således minska omsättningen.

Vi bedömer även att det finns ett uppföljningsarbete men att detta kan systematiseras, både genom att säkerställa att processen för kompetensförsörjning efterlevs och genom att dokumentera uppföljningen och återrapporera resultatet av den. Vi anser att detta bland annat skulle skapa ett tydligare underlag för framtida arbete.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att systemstöd implementeras som kan kartlägga kommunens behov av kompetens, se avsnitt 3.1
- Förtydliga i styrdokument när uppföljningssamtal utifrån upprättad mål- och utvecklingsplan ska genomföras, se avsnitt 3.2
- Förtydliga i styrdokument att vid chefsrekrytering ska extern annonsering alltid ske, se avsnitt 3.3
- Fastställa hur och av vem det ska följas upp att processen och styrdokument kring kompetensförsörjning efterlevs, se avsnitt 3.4
- I statistik över antal anställda redovisa nyckeltalet årsarbetare och inte bara tillsvidareanställda, se avsnitt 3.4

Vi rekommenderar kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden att:

- Säkerställa en systematisk uppföljning genom mer utförlig dokumentation samt regelbunden återrapporering till styrelse och nämnder, se avsnitt 3.4



Härnösands kommun

Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

2024-10-03

Datum som ovan

KPMG AB

Mikael Lindberg

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Kristin Larsson

Verksamhetsrevisor

Lena Medin

Certifierad kommunal yrkesrevisor

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.

Penneo document key: PWKVT-JQUNZ-38LK0-JTYMA-ECJIO-YMI80

PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

KRISTIN LARSSON

Verksamhetsrevisor

Serienummer: 367871c26da0ea[...]718b0101e34bb

IP: 90.143.xxx.xxx

2024-10-08 07:39:08 UTC



LENA MEDIN

Certifierad kommunal revisor

Serienummer: fdca59a9db67cf[...]85981c060041a

IP: 90.230.xxx.xxx

2024-10-08 08:05:22 UTC



MIKAEL LINDBERG

Certifierad kommunal revisor

Serienummer: 0d54cc84359865[...]9283e3f33d35b

IP: 193.13.xxx.xxx

2024-10-08 15:04:24 UTC



ANDERS GÄFVERT

Ordförande

Serienummer: d5f354f7f854a5[...]cbb97c417873f

IP: 213.67.xxx.xxx

2024-10-08 19:58:35 UTC



SAMUEL MÖLLER

2:e vice ordförande

Serienummer: 86d3cee35d2a11[...]844f642812859

IP: 178.174.xxx.xxx

2024-10-09 17:41:07 UTC



LILLEMOR ANDERSSON

1:e vice ordförande

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 95.203.xxx.xxx

2024-10-14 20:52:39 UTC



Detta dokument är digitalt signerat genom **Penneo.com**. Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datorgenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet

Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar

dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com> Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på <https://penneo.com/validator>

Från: Larsson, Kristin <kristin.larsson@kpmg.se>
Skickat: den 24 april 2024 15:46
Till: centraldiariet@harnosand.se
Kopia: Medin, Lena; Anders Gäfvert
Ämne: Information om granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Hej!

Vänligen vidarebefordra till ordförande och förvaltningschef i kommunstyrelsen och nämnder samt HR-chef.

Hej!

KPMG har fått i uppdrag att genomföra en granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredsställande. Granskningen ska bevara följande frågor:

- Är processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling tydliga?
- Finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?
- Genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer?
- Finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?

Granskningen avser kommunstyrelsen och samtliga nämnder.

Granskningen kommer att genomföras genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker. Granskningen kommer att genomföras av undertecknad och Mikael Lindberg. Lena Medin deltar i granskningen i egenskap av kvalitetssäkrare och kundansvarig.

Vi skulle vilja att ni utser en övergripande kontaktperson samt kontaktperson för styrelsen och respektive nämnd som kan bistå oss med underlag, intervjubokningar etc. Skicka kontaktuppgifter till undertecknad.

Om ni har några frågor eller någon information som ni anser att vi bör ha kännedom om inom granskningsområdet vänligen kontakta revisionens ordförande Anders Gäfvert (070 – 693 11 81 eller anders.gafvert@harnosand.se) eller Lena Medin (070-560 00 43 eller lena.medin@kpmg.se).

Med vänlig hälsning

Kristin Larsson
Verksamhetsrevisor

KPMG

Nya Hamngatan 12
852 29 Sundsvall

Phone: +46 72 1461256
E-mail: kristin.larsson@kpmg.se

[KPMG](#) | [Twitter](#) | [LinkedIn](#) | [YouTube](#) | [Facebook](#) | [Instagram](#)

KPMG AB processes personal data in e-mail communication. Information about KPMG AB's processing of personal data is available at [KPMG.se/gdpr](https://www.kpmg.se/gdpr)

*** KPMG E-mail disclaimer ***

The information in this e-mail is confidential and may be legally privileged. It is intended solely for the addressee. Access to this email by anyone else is unauthorized. If you are not the intended recipient, any disclosure, copying, distribution or any action taken or omitted to be taken in reliance on it, is prohibited and may be unlawful. Any opinions or advice contained in this e-mail are subject to the terms and conditions expressed in the governing KPMG client engagement letter.

© 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.

Visit us at: www.kpmg.se



Arbetslivsförvaltningen

Erika Engblom Ilestål, 0611-34 81 04
erika.engblom@harnosand.se

Arbetslivsnämnden

Information om granskning - statsbidrag

Förslag till beslut

Arbetslivsförvaltningen föreslår arbetslivsnämnden besluta

att anta svaret som sitt eget, och

att översända svaret till KPMG.

Beskrivning av ärendet

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens hantering av statsbidrag. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att arbetslivsnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 11 april 2025.

Svar:

1 juli 2025 planeras arbetslivsnämnden vara avvecklad och verksamheterna har flyttat eller är beslutade att flytta till antingen Socialförvaltning, Skolförvaltning samt Kommunstyrelseförvaltning. Beredning av fördelning av ansvar till mottagande nämnder pågår.

Revisionen rekommenderar till arbetslivsnämnden att:

1. Överväga att förtydliga vem i tjänsteorganisationen som har ansvaret att bevaka och ansöka om statsbidrag
2. Säkerställa att beslut att söka/ej söka statsbidrag sker av tjänstepersoner med befogenhet att fatta dessa beslut, samt hur dess beslut ska dokumenteras
3. Arbeta för framtagande övergripande rutiner/riktlinjer för hantering av statsbidrag, inkluderande tex bevakning, budgetering och rapportering.

4. Säkerställa att korrekt budgetering och redovisning av intäkter och kostnadsföring för riktade statsbidrag genom exempelvis användande av projekt- och aktivitetskoder i redovisningen.

Arbetslivsnämnden avser att tillvarata rekommendationerna på följande sätt:

1-3: Uppdra till förvaltningschef att tillse att Socialförvaltning, Skolförvaltning och Kommunstyrelseförvaltning får överlämning av statsbidrag som söks av Arbetslivsförvaltningens tidigare verksamheter, samt att dessa ingår i nämnda förvaltningars framtida rutiner och årshjul för sök och rapportering av statsbidrag.

4: Uppdra till arbetslivsförvaltningens controller att tillse att projekt och aktivitetskoder är uppdaterade samt överlämnade till controller för respektive mottagande förvaltning.

Återrapportering av utförda uppdrag: 26 maj 2025, Arbetslivsnämndens sammanträde.

Jonas Albonius
Tf förvaltningschef

Erika Engblom Ilestål
Nämndsekreterare

Bilagor

Svar till Revisionsrapport granskning av statsbidrag
Rapport granskning av statsbidrag
Information om granskning - statsbidrag



Arbetslivsförvaltningen

Jonas Albonius, 0611-34 85 95
jonas.albonius@harnosand.se

Arbetslivsnämndens svar till Revisionsrapport "Granskning av statsbidrag"

KPMG har på uppdrag av Härnösands kommuns revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens hantering av statsbidrag, som en del i revisionsplan 2024.

Revisionen önskar att arbetslivsnämnden lämnar synpunkter på slutsatser som finns redovisade i rapporten, senast 11 april 2025.

Revisionen begär en tydlig och konkret redovisning av vilka åtgärder som arbetslivsnämnden beslutar att genomföra samt uppgift om när dessa ska vara genomförda.

1 juli 2025 planeras arbetslivsnämnden vara avvecklad och verksamheterna har flyttat eller är beslutade att flytta till antingen Socialförvaltning, Skolförvaltning samt Kommunstyrelseförvaltning. Beredning av fördelning av ansvar till mottagande nämnder pågår.

Revisionen rekommenderar till arbetslivsnämnden att:

1. Överväga att förtydliga vem i tjänsteorganisationen som har ansvaret att bevaka och ansöka om statsbidrag
2. Säkerställa att beslut att söka/ej söka statsbidrag sker av tjänstepersoner med befogenhet att fatta dessa beslut, samt hur dess beslut ska dokumenteras
3. Arbeta för framtagande övergripande rutiner/riktlinjer för hantering av statsbidrag, inkluderande tex bevakning, budgetering och rapportering.
4. Säkerställa att korrekt budgetering och redovisning av intäkter och kostnadsföring för riktade statsbidrag genom exempelvis användande av projekt- och aktivitetskoder i redovisningen.

Arbetslivsnämnden avser att tillvarata rekommendationerna på följande sätt:

1-3: Uppdra till förvaltningschef att tillse att Socialförvaltning, Skolförvaltning och Kommunstyrelseförvaltning får överlämning av statsbidrag som söks av Arbetslivsförvaltningens tidigare verksamheter, samt

att dessa ingår i nämnda förvaltningars framtida rutiner och årshjul för sök och rapportering av statsbidrag.

4: Uppdra till arbetslivsförvaltningens controller att tillse att projekt och aktivitetskoder är uppdaterade samt överlämnade till controller för respektive mottagande förvaltning.

Återrapportering av utförda uppdrag: 26 maj 2025, Arbetslivsnämndens sammanträde.

Jonas Albonius
Tf. Förvaltningschef

Från: Medin, Lena <Lena.Medin@kpmg.se>
Skickat: den 13 februari 2025 09:31
Till: centraldiariet@harnosand.se
Kopia: revisionen@harnosand.se; Anders Gäfvert; Lillemor Andersson; Sam Möller - Härnösands kommun (samuel.moeller@telia.com); Samuel Möller; Larsson, Kristin
Ämne: Rapport granskning av statsbidrag
Bifogade filer: Granskning_hantering_av_statsbidrag.pdf
Kategorier: Grön kategori

Information: Denna e-post kommer från en extern avsändare. Klicka inte på länkar eller öppna bilagor om du inte känner igen avsändaren och vet att innehållet är säkert.

Hej!

Översänder bifogad rapport för diarie och besvarande.

Med vänlig hälsning

Lena Medin
Senior Manager/Certifierad kommunal revisor

KPMG
Nya Hamngatan 12
852 29 Sundsvall

Phone: +46 70 5600043
E-mail: lena.medin@kpmg.se

[KPMG](#) | [Twitter](#) | [LinkedIn](#) | [YouTube](#) | [Facebook](#) | [Instagram](#)

KPMG AB processes personal data in e-mail communication. Information about KPMG AB's processing of personal data is available at [KPMG.se/gdpr](https://kpmg.se/gdpr)

*** KPMG E-mail disclaimer ***

The information in this e-mail is confidential and may be legally privileged. It is intended solely for the addressee. Access to this email by anyone else is unauthorized. If you are not the intended recipient, any disclosure, copying, distribution or any action taken or omitted to be taken in reliance on it, is prohibited and may be unlawful. Any opinions or advice contained in this e-mail are subject to the terms and conditions expressed in the governing KPMG client engagement letter.

© 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.

Visit us at: www.kpmg.se

Härnösands kommuns revisorer

Till

Kommunstyrelsen
Arbetslivsnämnden
Skolnämnden
Socialnämnden

För kännedom:

Kommunfullmäktige

2025-01-09

Revisionsrapport ”Granskning av hantering av statsbidrag”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens hantering av statsbidrag. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 11 april 2025. Revisionen begär en tydlig och konkret redovisning av vilka åtgärder som styrelsen och nämnderna beslutar att genomföra samt uppgift om när dessa ska vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Anders Gäfvert
Ordförande

Lillemor Andersson
Vice ordförande

Samuel Möller
2:e vice ordförande



Granskning hantering av statsbidrag

Rapport

Härnösands kommun

KPMG AB

2025-01-09

Antal sidor 17



Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Ansvar och rutiner	7
3.2	Återrapportering	13
3.3	Bedömning	14
4	Samlad bedömning och rekommendationer	15
A	Bilaga 1 – Bidrag	17

1 Sammanfattning

KPMG har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens hantering av statsbidrag.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen samt har en beredskap för om/när de upphör.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna inte i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen, samt att styrelsen och nämnderna delvis har en beredskap för om/när de upphör

Bakgrunden till vår samlade bedömning är granskningen visat att kommunen inte har antagit styrdokument som reglerar en systematisk process för att styra och följa upp statsbidragen. Vi noterar att de tjänstepersoner och politiker som intervjuats vittnar om att det finns en god kontroll på hanteringen av statsbidrag, samt att det råder en tydlig uppfattning om att alla tillgängliga statsbidrag som hör till nämndernas kärnverksamheter ansöks/rekvireras.

Vi har i vår granskning inte kunna verifiera, varken att alla bidrag söks eller att det görs en prövning av om bidraget ska sökas. Vi menar att bidrag även bör prövas utifrån risken att kostnader för verksamhet, t ex personalkostnader, kvarstår om/när bidraget upphör.

I det följande redovisas samlad bedömning av revisionsfråga per revisionsobjekt:
Finns rutiner för att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka samt att det är tydligt vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej?

Kommunstyrelsen	Delvis
Arbetslivsnämnden	Delvis
Skolnämnden	I allt väsentligt
Socialnämnden	Delvis

Tas hänsyn till risker för ökade kostnader för kommunen vid ansökan om statsbidrag?

Kommunstyrelsen	Delvis
Arbetslivsnämnden	Delvis
Skolnämnden	Delvis
Socialnämnden	Delvis

Finns en beredskap om/när bidragen upphör?	
Kommunstyrelsen	Nej
Arbetslivsnämnden	Nej
Skolnämnden	Nej
Socialnämnden	Nej
Finns tillförlitliga och säkra rutiner för återrapportering/redovisning till av riktade statsbidrag?	
Kommunstyrelsen	Delvis
Arbetslivsnämnden	Delvis
Skolnämnden	Delvis
Socialnämnden	Nej

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen och nämnder att följa de rekommendationer som anges i slutet av denna rapport.

2 Bakgrund

KPMG har av Härnösand kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens hantering av statsbidrag. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

Kommunerna tilldelas möjlighet att söka många olika typer av statsbidrag, vilka delas i generella och riktade statsbidrag. De riktade statsbidragen ställer ofta krav på direkta åtgärder, kommunal medfinansiering eller att kommunen inte får genomföra effektiviseringar (som medför minskade kostnader) inom området som statsbidraget avser.

För allt fler kommuner har vissa av de riktade statsbidragen nu kommit att bli av sådan storlek att de används som en direkt delfinansiering av den kommunala verksamheten. Det innebär en risk om/när statsbidragen upphör och verksamheten behöver finansieras med egna medel.

Det ekonomiska beroendet av riktade statsbidrag medför en risk då kommunen kan missa att söka ett statsbidrag eller av okunskap vidta åtgärder som medför att rätten till statsbidraget försvinner. Vidare finns för vissa av bidragen risk att kostnader kvarstår för kommunen när erhållna statsbidrag upphör.

Det finns av dessa anledningar skäl att granska att den interna kontrollen avseende att bevaka, söka, beräkna och återsrapportera statsbidrag är väl fungerande.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen samt har en beredskap för om/när de upphör.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Finns rutiner för att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka samt att det är tydligt vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej?
- Tas hänsyn till risker för ökade kostnader för kommunen vid ansökan om statsbidrag?
- Finns en beredskap om/när bidragen upphör?
- Finns tillförlitliga och säkra rutiner för återsrapportering/redovisning till av riktade statsbidrag?

Granskningen har avgränsats till kommunstyrelsen, skolnämnden, socialnämnden och arbetslivsnämnden under år 2024.

2025-01-09

2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Förordningar om särskilda statsbidrag inom nämndernas ansvarsområden.
- Tillämpbara interna regelverk, policies och beslut

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

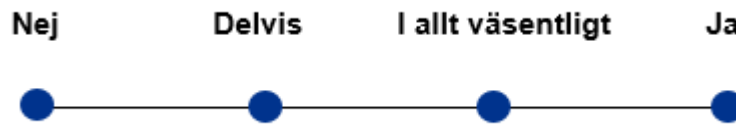
- Dokumentstudier av:
 - Gemensamt reglemente för kommunstyrelse och nämnder
 - Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026
 - Arbetslivsnämnden rutindokument för statsbidrag
 - Skolnämndens processbeskrivning för statsbidrag
 - Skolnämndens uppföljning av erhållna statsbidrag
 - Socialnämndens uppföljning av erhållna statsbidrag
 - Årsredovisning 2023
 - Fyramånadersrapport jan - april 2024
 - Fyramånadersrapport maj - augusti 2024
- Intervjuer har genomförts med:
 - Kommunstyrelsens ordförande
 - Kommundirektör
 - Administrativ chef
 - Arbetslivsnämndens ordförande
 - Förvaltningschef arbetslivsförvaltningen
 - Enhetschef arbetslivsförvaltningen
 - Nämndsekreterare arbetslivsnämnden
 - Chef för arbetslivsförvaltningen
 - Socialnämndens ordförande
 - Chef för socialförvaltningen
 - Verksamhetschef socialförvaltningen
 - Skolnämndens ordförande
 - Chef för skolförvaltningen
 - Utredare inom skolförvaltningen



Härnösands kommun
Granskning hantering av statsbidrag

2025-01-09

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av de intervjuade

Penneo document key: 1GG0Q-QKPMO-INZUX-WA6PE-J7O3N-FTLXC

3 Resultat av granskningen

3.1 Ansvar och rutiner

Ansvar

Statsbidrag ingår inte specifikt i reglemente¹ eller delegationer².

Kommundirektören har utifrån gällande krav från Socialstyrelsen lämnat fullmakt till tjänstepersoner inom socialförvaltningen, som ges rätt att för kommunens räkning ansöka om eller rekvirera statsbidrag samt att kommunicera med berörda myndigheter i statsbidragsärenden inom nämndernas ansvarsområde. Ingen fullmakt är tecknad för tjänstepersoner i övriga granskade förvaltningar

Det är inte tydliggjort, varken i fullmakten eller i annat styrdokument vem som har ansvaret att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka, samt vem som har rätt att fatta beslut om statsbidrag ska sökas eller ej. I faktagranskningen uppges att kommundirektören har efterfrågat behovet av detta vad gäller statsbidrag från andra myndigheter än Socialstyrelsen.

I intervjuer framgår att representanter både för styrelse/nämnder och förvaltningar anser att bevakning, ansökan och rapportering av statsbidrag tillhör normala ansvarsområdet för chefer inom respektive område. Kommunstyrelseförvaltningen bedömer att det råder god kontroll över de riktade statsbidragen i samtliga verksamheter.

Rutiner

I samtliga genomförda intervjuer bekräftas att det inte finns några övergripande rutiner för ansökan, budgetering, användande, återrapportering av statsbidrag.

Samtliga nämnder uppges i intervjuer att de har uppdrag att söka alla statsbidrag som är tillgängliga för nämndens verksamhet. Detta härstammar från "Årsplan 2024", där kommunfullmäktiges övriga prioriteringar samt uppdrag till kommunstyrelsen, nämnder och helägda bolag innefattar att *Uppdra till samtliga verksamheter att arbeta för att tillsammans säkerställa att kommunen för del av de bidrag och intäkter som kommunen har rätt till*

Vid granskningen framkommer att styrelsen och nämnderna har olika former av rutiner för hantering av statsbidrag. Kommunstyrelsens och kommunledningens representanter uppges i intervjuer att detta är medvetet, då vissa verksamheter har betydligt större belopp att hantera i form av statsbidrag. Ingen av kommunstyrelsen och granskade nämnder har dokumenterade rutiner som tydliggör hur risker för ökade kostnader vid upphörande av statsbidrag ska hanteras. (se nedan för beskrivning av respektive nämnd)

¹ Gemensamt reglemente för kommunstyrelse och nämnder i Härnösands kommun giltigt tom 2027-01-31, KF 2023-05-22

² Delegation kommunstyrelsen 2023-2026, KS §88, 2024-04-03,

2025-01-09

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har, relativt andra nämnder, en liten del riktade statsbidrag som är tillgängliga att söka för den verksamhet som bedrivs inom kommunstyrelsen/kommunstyrelseförvaltningen (2024 redovisades 2,7 msek på konto 35810, EU-bidrag, se bilaga 1). I intervjuer nämns att det är varje chef som har till uppgift att bevaka och söka statsbidrag för respektive verksamhet. Många av de bidrag som söks är för kommunens prioriterade områden, där kommunstyrelsen har en samordnande roll. Som exempel nämns suicidprevention och brottsförebyggande vara områden där kommunen erhåller riktade statsbidrag. Det bekräftas i intervjuer att riktlinjer för kommunstyrelsens hantering av statsbidrag saknas, samt att ansvaret ingår i respektive chefs ansvarsområde utan att vara specificerat i delegation eller fullmakt.

I intervjuer uppges att kommunstyrelsens verksamheter inte drabbats av ökade kostnader vid upphörande av statsbidrag. Kommunledningen uppger dock att övriga verksamheter i kommunen drabbats av upphörande av statsbidrag, med Skolverkets förändrade bidrag för mindre barngrupper i förskolan som exempel. Nämnderna har dock eget ansvar att ta reda på och bedöma tillgängliga statsbidrag, samt risker för ökade kostnader vid upphörande.

SKR's omvärldsbevakning är en viktig källa för att nå kunskap om statsbidragens utveckling. En genomgång har genomförts av verksamhetens stora statsbidrag, där det konstateras att utbetalningar sker i enlighet med lagd budget för bidragen. De intervjuade uppger att det inte fattats något beslut att avstå söka statsbidrag av större karaktär.

Arbetslivsnämnden

Arbetslivsnämnden är den nämnd som har störst andel av verksamheten som är ekonomiskt beroende av riktade statsbidrag då nämndens verksamhet till stora delar inte är lagstadgad (2024 redovisades 26,2 msek på konto 35120 lönebidrag, se bilaga 1). I intervjuer bekräftas att nämnden inte har några övergripande riktlinjer för hantering av statsbidrag.

Till varje statsbidrag finns instruktioner från bidragsgivaren, t ex hur bidraget får användas, hur det ska redovisas samt former för återrapportering. Riktade statsbidrag erhålls från flera olika myndigheter, se nedan.

- Länsstyrelsen
- Socialstyrelsen
- Skolverket
- Arbetsförmedlingen
- Myndigheten för Yrkeshögskola

Härnösands kommun

Granskning hantering av statsbidrag

2025-01-09

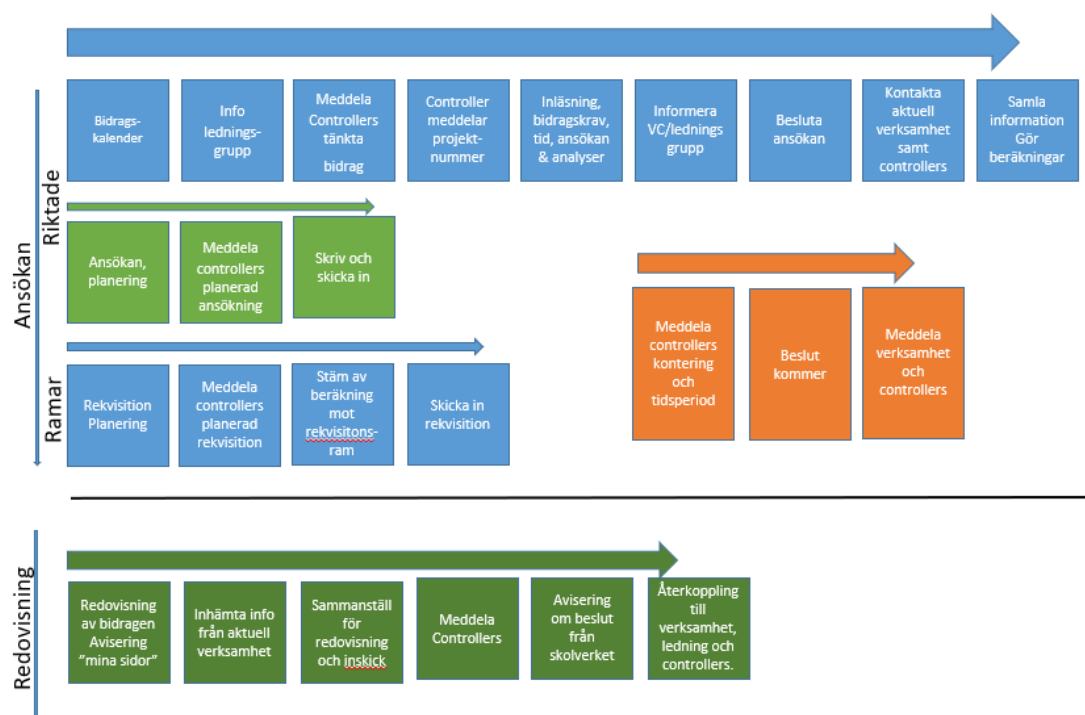
I intervjuer uppges att ledningsgruppen regelbundet diskuterar aktuella statsbidrag, och att nämnden enbart söker de som stödjer nämndens kärnverksamhet. Vidare uppges att budgetering av intäkter sker utifrån försiktighetsprincipen, där de statsbidrag som anses säkra inkluderas i budget. Till största delen erhålls bidrag i nivå med budget, och det anses vara sällan som ansökningar nekas. Dock är nämndens bidrag ofta varierande i belopp beroende hur många andra kommuner som söker dessa då de fördelas mellan de berättigade kommunerna.

Även om ansökningar sällan nekas har nämnden en utmaning i de varierande belopp som erhålls. Exempel ges på elever i yrkesvux som inte fullföljer anmälda utbildningar, vilket innebär att kommunen har ökade kostnader i och med planering för större antal elever. I intervjuer anges att planering för detta sker i budgetskedet, där en realistisk uppskattning av antal elever görs utifrån tidigare sökmönster och erfarenheter. Det konstateras att detta är ett system som verksamheten accepterar, då yrkesvuxelever söker platser i flera kommuner för att sedan avsäga sig platsen eller helt enkelt inte ansluta vid uppstart. Arbetsrutiner för att hantera detta finns, dock inga som är dokumenterade. I intervju bekräftas att det saknas rutiner att dokumentera de beslut som fattas för att avstå söka ett statsbidrag.

Ingen tjänsteperson på arbetslivsförvaltningen har fullmakt från kommundirektören, i intervjuer uppges att detta beror på att det är chefer i verksamheten som har ansvaret att ansöka och rapportera statsbidrag för nämndens räkning.

Skolnämnden

Skolnämnden är den verksamhet i kommunen som erhåller mest bidrag i form av riktade statsbidrag (2024 redovisades 55,3 msek, se bilaga 1). En utredare är den tjänsteperson inom skolförvaltningen som har ansvaret att ansöka och bevaka statsbidragen från Skolverket. I intervjuer uppges att detta sker i nära samarbete med skolchef, controller och rektorer i verksamheten. För förtydligande av rutiner finns en framtagen processkarta som visar handhavande både för ansökan och redovisning av statsbidragen:



Även skolnämnden uppger att budgetering av intäkter sker efter bedömning där de statsbidrag som anses säkra inkluderas i budget. I intervjuer uppges det ofta är problem med att tilldelade statsbidrag beslutas sent på året av regeringen, vilket försvårar nämndens budgetläggning för nästkommande år. Vissa statsbidrag erhålls beroende på hur många elever som är folkbokförda i kommunen som genomgår utbildningen, antal kommuninvånare eller hur många av kommunens lärare som genomför utbildningar. I intervjuer uppges budgetprocessen för år 2025 vara senarelagd för att kunna ha så aktuell situation som möjligt.

Förvaltningen följer utvecklingen för varje enskilt statsbidrag, och de förändrade belopp kommunen erhåller år till år. Det, tillsammans med budgeterad intäkt för varje statsbidrag, bidrar till vad som beskrivs som en god kontroll på varje erhållet bidrag. I intervjuer beskrivs hur förvaltningsteamet runt statsbidrag fungerar, där ett flertal funktioner inom förvaltningen är delaktig i hanteringen av statsbidrag, framför allt skolchef, utredare, controller och rektorer.

2025-01-09

Då verksamheten är beroende av riktade statsbidrag för att det ska vara möjligt att nämndens budget ska nås är åsikten att det ett flertal funktioner informerade och intresserade av intäkterna är liten risk för misstag i ansökningsprocesserna med. I intervju bekräftas att det saknas rutiner att dokumentera de beslut som fattas för att avstå söka ett statsbidrag.

I intervjuer framgår att Skolnämnden drabbades hårt ekonomiskt vid upphörandet av "Statsbidrag för minskade barngrupper i förskolan" upphörde 2022. Åsikten är att skolnämnden och skolförvaltningen efter detta är uppmärksam på de risker som föreligger med att utöka verksamheten för att erhålla statsbidrag. Vissa av skolnämndens statsbidrag har genererat långvariga projekt, vilket inneburit att personal blivit inkonverterad under tiden som statsbidrag erhålls för verksamheten. Denna risk finns även fortsättningsvis, och i intervju poängteras att erhållna statsbidrag ska ske för kärnverksamhet. Grundtanken att statsbidrag ska vara utöver erhållen budget för ytterligare förbättrad verksamhet gäller till stora delar inte för skolnämnden, då verksamheten är beroende av de erhållna statsbidragen för att nå en budget i balans. I intervju bekräftas att det saknas dokumenterade rutiner för att bedöma och hantera risker för ökade kostnader vid upphörande av statsbidrag.

Ingen tjänsteperson på skolförvaltningen har fullmakt från kommundirektören.

Socialnämnden

I intervju bekräftas att det inte finns några dokumenterade rutiner/riktlinjer för hantering av statsbidrag inom socialnämnden. Bevakning av tillkommande/förändrade statsbidrag uppges ske genom mediabevakning av tjänstepersoner, där SKR är en viktig informationskälla som via nyhetsbrev och hemsida förmedlar viktig information om socialnämndens tillgängliga statsbidrag. Det framförs även att verksamheten söker alla de statsbidrag som är tillgängliga för nämnden (2024 saknas redovisade intäkter på konto 3511, statsbidrag. Se bilaga 1). Det saknas rutiner för att dokumentera diskussioner eller beslut om att söka/inte söka olika statsbidrag.

I nämnden beslutar socialnämnden varje år om att erhålla statsbidrag för habiliteringsersättning³. I intervjuer uppges att det saknas beslut om varför detta statsbidrag hanteras i nämnden, medan andra statsbidrag som nämnden erhåller inte hanteras på samma sätt. I intervjuer uppges att endast säkra statsbidrag inkluderas i nämndens intäktsbudget. I nämndens fyramånadersrapport januari-april framförs att "Övriga intäkter avviker efter fyra månader med – 5,1 mnkr. Det är budgeterat för ett odefinierat bidrag om 20,5 mnkr för 2024, vilket per april motsvarar – 6,8 mnkr. Då det inte är något utfall ger det en stor avvikelse". Prognosen för helåret var då – 22,2 mnkr för övriga intäkter. ⁴ I delårsrapporten förklaras delvis nämndens underskott mot budgeterade övriga intäkter med att det för 2024 budgeterades 20 mnkr för ett bidrag kopplat till minskat användande av timvikarier. Erhållet belopp är då fastställt till 13,9 mnkr, en negativ avvikelse med 6,1 mnkr. Det odefinierade bidraget om 20,5 mnkr kvarstår utan ersättning. Vid granskningens förfrågan om detta bidrag har vi inte erhållit någon förklaring av socialnämndens budgetering av intäkter för riktade statsbidrag 2024.

³ Socialnämnden 2024-03-37 §26 "Riktade statsbidrag gällande habiliteringen"

⁴ Socialnämnden 2024-05-30 §53 "Fyramånadersrapport"

2025-01-09

I intervjuer beskrivs att nämndens statsbidrag ofta förändras med vad som för verksamheten är kort varsel, vilket skapar problem med att göra organisatoriska omställningar. Trots osäkerheten uppges prognos och budget ske så noggrant som möjligt med tillgänglig information. Som exempel ges tidigare ersättning för införande av välfärdsteknik, där en tekniker anställts och verksamheten byggts upp med hjälp av ersättande statsbidrag. När statsbidraget upphört fortsätter verksamheten, med sikte att införa tillräckligt stora kostnadsbesparande åtgärder med hjälp av välfärdsteknik för att täcka den tidigare ersättningen. Nya statsbidrag uppges alltid bedömas utifrån mervärde för verksamheten och risker för tillkommande kostnader. Liksom i övriga nämnder saknas dokumenterade rutiner för att bedöma och hantera risker för ökade kostnader vid upphörande av statsbidrag.

Inom socialförvaltningen har verksamhetschef fullmakt från kommundirektören för att, inom socialnämndens verksamhetsområde, ansöka om eller rekvirera statsbidrag och att kommunicera med berörda myndigheter i statsbidrag ärenden.

3.1.1 Bedömning

Vår bedömning är att det inom skolnämnden i allt väsentligt finns rutiner för att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka samt att det är tydligt vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej.

Vår bedömning är att det inom kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden och socialnämnden delvis finns rutiner för att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka samt att det är tydligt vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej.

Bedömningen baseras på att det i intervjuer framkommit arbetsrutiner att bevaka information om tillgängliga statsbidrag. Bedömningen baseras även på att det i skolnämnden finns dokumenterad processbeskrivning som inkluderar information om tillgängliga statsbidrag. Bedömningen baseras även på att skolnämnden har processbeskrivning av rutin för att säkerställa information om tillgänglig statsbidrag. Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden och socialnämnden granskade saknar motsvarande processbeskrivning. Vi noterar att samtliga intervjuade beskriver en arbetsprocess för att säkerställa information om tillgängliga statsbidrag att söka. Vi noterar att det i arbetslivsnämnden finns detaljerade rutinbeskrivningar för ansökningsförfarandet, men att övergripande riktlinjer/rutiner som beskriver ansvarsfördelning och arbetssätt för att säkerställa att information om tillgängliga statsbidrag finns. Varken kommunstyrelsen eller socialnämnden har dokumenterade rutiner eller ansvarsfördelning.

Vi noterar att ansvarsfördelning beskrivs som väl fungerande i samtliga intervjuer, med åsikten att det råder tydlighet vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej. Detta ansvar framgår dock inte av tillhandahållen dokumentation, vilket vi anser ökar risken för att otydligheter ska uppstå.

2025-01-09

Vår bedömning är att kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden delvis tas hänsyn till risker för ökade kostnader för kommunen vid ansökan om statsbidrag

Bedömningen baseras på att det i intervjuer framkommit en medvetenhet över risker för ökade kostnader för kommunen vid ansökan om statsbidrag, samt att detta uppges vara del av ledningsgruppernas diskussioner vid beslut att söka/inte söka statsbidrag. Då dokumenterade beslut saknas från dessa diskussioner kan vi inte verifiera i vilken grad nämnderna har hanterat denna risk.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden delvis saknar en beredskap om/när bidragen upphör

Bedömningen baseras på att det saknas dokumenterade rutiner/riktlinjer för i vilken omfattning beslutsunderlaget inför ansökan ska beakta risken för ökade kostnader på sikt och vilken beredskap som kan komma att behövas om/när ett bidrag kan upphöra. Vi noterar att någon beredskap för att bidraget kan komma att upphöra inte beaktas i besluten. Arbetslivsnämnden, skolnämnden och socialnämnden har beskrivit ett problem med osäkerhet om statsbidraget kommer erhållas till planerade nivåer eller upphöra. I intervjuer framgår att osäkerheten innebär en medvetenhet att statsbidrag kan upphöra, men det saknas en beredskap för detta ska hanteras.

Vi menar att bidrag även bör provas utifrån risken att kostnader för verksamhet, t ex personalkostnader, kvarstår om/när bidraget upphör.

3.2 Återrapportering

Till nämnd

I intervjuer uppges att statsbidragens utfall redovisas till nämnderna i övergripande resultat i ordinarie ekonomisk rapportering.

Av intervjuer framgår att det för **kommunstyrelsen** framgår att det i verksamhetsplanen beskrivs vilka statsbidrag som sökts. I verksamhetsberättelsen framgår sedan vad som genomförts med ersättning från de riktade statsbidragen, samt en ekonomisk redovisning i form av resultaträkning. Bidragen uppges ofta kunna kopplas till de nyckelaktiviteter som styr mot kommunfullmäktiges prioriterade mål

Arbetslivsnämnden anger att nämnden får rapportering när statsbidrag inleds eller avslutas. Nämndens ordförande är även inkluderad i ansökningsprocessen till vissa statsbidrag, utan att det är specificerat vilka bidrag som nämndsordförande ska vara involverad i.

Skolnämnden anger att verksamheten ofta berättar vad som utförts för de medel som erhållits i statsbidrag. Nämndens ordförande har särskilt god insikt i de statsbidrag som erhålls, och påpekar att nämndens budget är beroende av dessa. Ingen rutin för att delge nämnden information om statsbidrag finns. I intervjuer framgår att det för skolnämnden statsbidrag används projektkoder och aktivitetsmätning i redovisningen för att kunna följa varje statsbidrag utifrån budget, inkomna intäkter och nedlagda kostnader. För att genomföra detta krävs att personalens lönekostnader är fördelade med angivna projekt- och aktivitetskoder. Det sker ingen detaljerad rapporteringen från denna redovisning i den ekonomiska redovisningen till skolnämnden.

2025-01-09

Socialnämnden har som tidigare nämnt beslutat om habiliteringsersättning. Nämnden får i övrigt återrapportering i form av ekonomisk redovisning i ordinarie rapportering. Ingen rutin för att delge nämnden information om statsbidrag finns i övrigt.

Till myndigheterna

I samtliga intervjuer har tjänstepersoner ansvariga för att återrapportera uppgifter tillhörande statsbidrag deltagit. I samtliga fall beskrivs rutiner för hur detta sker, samt att framhålls att det inte varit några felaktigheter i återrapportering av statsbidrag i någon av de granskade nämnderna samt kommunstyrelsen. Skolnämnden har som tidigare visats inkluderat detta i den processbeskrivning som finns, och använder skolverkets elektroniska tjänst för återrapportering i de statsbidrag där detta krävs.

3.3 Bedömning

Vår bedömning är att i kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden och skolnämnden delvis finns tillförlitliga och säkra rutiner för återrapportering/redovisning till av riktade statsbidrag

Vår bedömning är att i socialnämnden saknas tillförlitliga och säkra rutiner för återrapportering/redovisning till av riktade statsbidrag

Vi noterar att övergripande rutiner för att säkerställa återrapportering till myndigheter saknas i kommunen som helhet, kommunstyrelsen samt granskade nämnder med undantag för skolnämnden, se avsnitt 3.1.

Vi noterar att skolnämnden uppger att projekt och aktivitetskoder används i redovisningen för att strukturerat kunna följa statsbidragens budget, intäkter och tillhörande kostnader. Vi anser att liknande struktur i redovisningen kan förenkla uppföljning och återrapportering av intäkter och kostnader, samt möjliggöra en ändamålsenlig kontroll över kommunens ersättning och kostnader kopplade till riktade statsbidrag. Då det i vissa fall kan finnas svårigheter att hålla detaljerad redovisning aktuell bör nyttan av detta vägas mot de administrativa kostnader för att uppehålla relevant information som uppkommer.

Bedömningen baseras på att samtliga granskade nämnder och kommunstyrelsen har tjänstepersoner ansvariga för återrapportering, även om dessa i de flesta fall inte är tydligt utsedda för uppgiften. Vi anser dock att det är av vikt att utsedda tjänstepersoner har detta ansvar, för att kunna säkerställa en korrekt och i alla lägen genomförd återrapportering till berörda myndigheter.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen samt har en beredskap för om/när de upphör.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna inte i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen, samt att styrelsen och nämnderna delvis har en beredskap för om/när de upphör

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **kommunstyrelsen** att:

- Överväga att förtydliga vem i tjänsteorganisationen som har ansvaret att bevaka och ansöka om statsbidrag
- Arbeta för framtagande av kungömsamman och övergripande rutiner/riktlinjer för hantering av statsbidrag, inkluderande t ex bevakning, budgetering och rapportering.
- Säkerställa att korrekt budgetering och redovisning av intäkter och kostnadsföring för riktade statsbidrag genom exempelvis användande av projekt- och aktivitetskoder i redovisningen.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **arbetslivsnämnden** att:

- Överväga att förtydliga vem i tjänsteorganisationen som har ansvaret att bevaka och ansöka om statsbidrag
- Säkerställa att beslut att söka/ej söka statsbidrag sker av tjänstepersoner med befogenhet att fatta dessa beslut, samt hur dess beslut ska dokumenteras
- Arbeta för framtagande övergripande rutiner/riktlinjer för hantering av statsbidrag, inkluderande tex bevakning, budgetering och rapportering.
- Säkerställa att korrekt budgetering och redovisning av intäkter och kostnadsföring för riktade statsbidrag genom exempelvis användande av projekt- och aktivitetskoder i redovisningen.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **skolnämnden** att:

- Överväga att förtydliga vem i tjänsteorganisationen som har ansvaret att bevaka och ansöka om statsbidrag
- Säkerställa att beslut att söka/ej söka statsbidrag sker av tjänstepersoner med befogenhet att fatta dessa beslut, samt hur dess beslut ska dokumenteras
- Överväga återredovisning till nämnden avseende exempelvis budget, intäkt, kostnader samt utförd verksamhet



Härnösands kommun

Granskning hantering av statsbidrag

2025-01-09

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi **socialnämnden** att:

- Överväga att förtydliga vem i tjänsteorganisationen som har ansvaret att bevaka och ansöka om statsbidrag
- Säkerställa att beslut att söka/ej söka statsbidrag sker av tjänstepersoner med befogenhet att fatta dessa beslut, samt hur dess beslut ska dokumenteras
- Arbeta för framtagande övergripande rutiner/riktlinjer för hantering av statsbidrag, inkluderande tex bevakning, budgetering och rapportering
- Säkerställa återredovisning till nämnden avseende exempelvis budget, intäkt, kostnader samt utförd verksamhet.
- Säkerställa att korrekt budgetering och redovisning av intäkter och kostnadsföring för riktade statsbidrag genom exempelvis användande av projekt- och aktivitetskoder i redovisningen.

Datum som ovan, digital signering

KPMG AB

Lena Medin

Kundansvarig

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Pär Koyanagi-Gustafsson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

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.



Härnösands kommun
Granskning hantering av statsbidrag

2025-01-09

A Bilaga 1 – Bidrag

Intäkter per förvaltning, 2024		
Kod	Ansvar Konto	Ackumulerat utfall (tkr) Jan 24 - Mån 13 24
Ansvar		
10	Kommunstyrelseförvaltning	-7 482,10
Konto		
35110	Driftbidrag	-4 459,20
35120	Lönebidrag	-330,90
35130	Sjuklön Försäkringskassan	-26,20
35810	EU-bidrag	-2 665,80
30	Arbetslivsförvaltning	-48 899,60
Konto		
35110	Driftbidrag	-21 883,00
35111	Statsbidrag	-772,60
35120	Lönebidrag	-26 244,10
51	Samhällsförvaltning	-2 941,50
Konto		
35110	Driftbidrag	-2 124,40
35120	Lönebidrag	-572,50
35750	Inv-bidrag nyttjandetid	-23,50
35810	EU-bidrag	-221,10
60	Skolförvaltning	-79 181,60
Konto		
35110	Driftbidrag	-18 235,60
35111	Statsbidrag	-55 344,80
35120	Lönebidrag	-946,00
35130	Sjuklön Försäkringskassan	-204,00
35610	Ers köp ej momspl vht	-4 451,00
74	Socialförvaltning	-46 992,50
Konto		
35110	Driftbidrag	-45 388,50
35120	Lönebidrag	-606,30
35130	Sjuklön Försäkringskassan	-173,80
35910	Övriga bidrag	-805,10
35920	Inbetalningar IFO	-18,80
Totaler		-185 497,30

PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

LENA MEDIN

Certifierad kommunal revisor

Serienummer: fdca59a9db67cf[...]85981c060041a

IP: 213.67.xxx.xxx

2025-02-07 14:56:26 UTC



Pär Erik Koyanagi-Gustafsson

Certifierad kommunal revisor

Serienummer: 126e90f66ad9b4[...]b49a9077a5a12

IP: 212.247.xxx.xxx

2025-02-07 15:06:08 UTC



ANDERS GÄFVERT

Ordförande

Serienummer: d5f354f7f854a5[...]cbb97c417873f

IP: 81.235.xxx.xxx

2025-02-07 15:12:33 UTC



SAMUEL MÖLLER

2:e vice ordförande

Serienummer: 86d3cee35d2a11[...]844f642812859

IP: 178.174.xxx.xxx

2025-02-07 20:19:29 UTC



LILLEMOR ANDERSSON

1:e vice ordförande

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 217.213.xxx.xxx

2025-02-12 20:43:08 UTC



Detta dokument är undertecknat digitalt via **Penneo.com**. De signerade uppgifternas integritet är validerad med hjälp av ett beräknat hashvärde för originaldokumentet. Alla kryptografiska bevis är inbäddade i denna PDF, vilket säkerställer både autenticitet och möjlighet till framtida validering.

Detta dokument är försett med ett kvalificerat elektroniskt sigill som innehåller ett certifikat och en tidsstämpel från en kvalificerad tillhandahållare av betrodda tjänster.

Så här verifierar du dokumentets äkthet:

När du öppnar dokumentet i Adobe Reader kan du se att det är certifierat av **Penneo A/S**. Detta bekräftar att dokumentets innehåll förblir oförändrat sedan tidpunkten för undertecknandet. Bevis för de enskilda undertecknarnas digitala signaturer bifogas dokumentet.

De kryptografiska bevisen kan kontrolleras med hjälp av Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andra validerings verktyg för digitala signaturer.

Från: Medin, Lena <Lena.Medin@kpmg.se>
Skickat: den 30 september 2024 09:06
Till: centraldiariet@harnosand.se
Kopia: Anders Gäfvert; Lillemor Andersson; Samuel Möller; Sam Möller - Härnösands kommun (samuel.moeller@telia.com); Koyanagi-Gustafsson, Par; Larsson, Kristin
Ämne: Information om granskning - statsbidrag
Bifogade filer: Introduktion- granskning av hantering av statsbidrag.pdf

Hej!

Vänligen vidarebefordra bifogat mail till ordförande för styrelse samt skolnämnd, socialnämnd och arbetslivsnämnd. Mailet ska även vidarebefordras till kommundirektör samt förvaltningschefer för dessa nämnder och övriga tjänstepersoner som ansvarar för detta område.
/Lena

Hej!

KPMG har av de förtroendevalda revisorerna i Härnösands kommun fått i uppdrag att granska kommunens hantering av statsbidrag.

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen samt har en beredskap för om/när de upphör.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Finns rutiner för att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka samt att det är tydligt vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej?
- Tas hänsyn till risker för ökade kostnader för kommunen vid ansökan om statsbidrag?
- Finns en beredskap om/när bidragen upphör?
- Finns tillförlitliga och säkra rutiner för återrapportering/redovisning till av riktade statsbidrag?

I bifogat introduktionsbrev finns bakgrund, syfte och metod för granskningen beskrivet. Den dokumentation vi önskar ta del av samt förslag på tider för intervjuer med relevanta tjänstepersoner och politiker diskuteras med utnämnd kontaktperson hos er.

Vi önskar följande:

- Att detta mejl/informationen vidarebefordras till förtroendevalda och berörda tjänstepersoner
- Vi ber att ni utser en samordnande kontaktperson för granskningen, som också kan bistå med relevant dokumentation och vidare kontakter/intervjubokning etc
- Förslag på relevanta tjänstepersoner och politiker för samtal om kommunstyrelsens skolnämndens och socialnämndens hantering av statsbidrag senast den **4 oktober 2024**

Om du har några frågor eller någon information som du anser att vi bör ha kännedom om inom granskningsområdet vänligen kontakta revisionens presidium (Anders Gäfvert, Lillemor Andersson och Samuel Möller) eller undertecknad.

Med vänlig hälsning

Lena Medin

Senior Manager/Certifierad kommunal revisor

KPMG
Nya Hamngatan 12
852 29 Sundsvall

Phone: +46 70 5600043

E-mail: lena.medin@kpmg.se

[KPMG](#) | [Twitter](#) | [LinkedIn](#) | [YouTube](#) | [Facebook](#) | [Instagram](#)

KPMG AB processes personal data in e-mail communication. Information about KPMG AB's processing of personal data is available at [KPMG.se/gdpr](https://www.kpmg.se/gdpr)

*** KPMG E-mail disclaimer ***

The information in this e-mail is confidential and may be legally privileged. It is intended solely for the addressee. Access to this email by anyone else is unauthorized. If you are not the intended recipient, any disclosure, copying, distribution or any action taken or omitted to be taken in reliance on it, is prohibited and may be unlawful. Any opinions or advice contained in this e-mail are subject to the terms and conditions expressed in the governing KPMG client engagement letter.

© 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.

Visit us at: www.kpmg.se



Granskning hantering av statsbidrag

Projektplan

Härnösands kommun

KPMG AB

2024-09-27

Antal sidor 4



Härnösands kommun
Granskning hantering av statsbidrag

2024-09-27

Innehållsförteckning

1	Bakgrund	2
2	Syfte och revisionsfrågor	2
3	Avgränsning	2
4	Revisionskriterier	3
5	Ansvarig styrelse/nämnd/fullmäktigeberedning	3
6	Metod	3
7	Projektorganisation	3
8	Prövning av oberoende	3
9	Kvalitetssäkring	3

1 Bakgrund

KPMG har av Härnösand kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens hantering av statsbidrag. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

Kommunerna tilldelas möjlighet att söka många olika typer av statsbidrag, vilka delas i generella och riktade statsbidrag. De riktade statsbidragen ställer ofta krav på direkta åtgärder, kommunal medfinansiering eller att kommunen inte får genomföra effektiviseringar (som medför minskade kostnader) inom området som statsbidraget avser.

För allt fler kommuner har vissa av de riktade statsbidragen nu kommit att bli av sådan storlek att de används som en direkt delfinansiering av den kommunala verksamheten. Det innebär en risk om/när statsbidragen upphör och verksamheten behöver finansieras med egna medel.

Det ekonomiska beroendet av riktade statsbidrag medför en risk då kommunen kan missa att söka ett statsbidrag eller av okunskap vidta åtgärder som medför att rätten till statsbidraget försvinner. Vidare finns för vissa av bidragen risk att kostnader kvarstår för kommunen när erhållna statsbidrag upphör.

Det finns av dessa anledningar skäl att granska att den interna kontrollen avseende att bevaka, söka, beräkna och återrapportera statsbidrag är väl fungerande.

2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i tillräcklig omfattning styr och följer upp statsbidragen samt har en beredskap för om/när de upphör.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Finns rutiner för att säkerställa att det finns information om tillgängliga statsbidrag att söka samt att det är tydligt vem som fattar beslut om statsbidrag ska sökas eller ej?
- Tas hänsyn till risker för ökade kostnader för kommunen vid ansökan om statsbidrag?
- Finns en beredskap om/när bidragen upphör?
- Finns tillförlitliga och säkra rutiner för återrapportering/redovisning till av riktade statsbidrag?

3 Avgränsning

Granskningen omfattar kommunstyrelsen, skolnämnden, socialnämnden och arbetslivsnämnden under år 2024.

4 Revisionskriterier

Granskningen utgår från nedanstående revisionskriterier:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Förordningar om särskilda statsbidrag inom nämndernas ansvarsområden.
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

5 Ansvarig styrelse/nämnd/fullmäktigeberedning

Granskningen avser kommunstyrelsen, skolnämnden, socialnämnden och arbetslivsnämnden

6 Metod

Granskningen kommer att genomföras genom dokumentstudier och intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner och politiker.

7 Projektorganisation

Granskningen kommer att utföras av Pär Koyanagi-Gustafsson, verksamhetsrevisor, under ledning av Lena Medin, kundansvarig.

8 Prövning av oberoende

Vi har i enlighet med Skyrev:s rekommendationer prövat vårt oberoende. Vi har inte funnit några sådana omständigheter som tyder på att vårt oberoende och integritet kan ifrågasättas.

9 Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring av granskningen och revisionsrapporten sker i enlighet med KPMG:s gällande rutiner.



Jonas Albonius

Jonas.Albonius@harnosand.se

Arbetslivsnämnden

Budgetuppföljning 2024

Förslag till beslut

Arbetslivsförvaltningen föreslår arbetslivsnämnden besluta
att godkänna arbetslivsnämndens budgetuppföljning för februari 2025.

Beskrivning av ärendet

Per den sista februari uppvisar nämnden ett underskott på 3,6 mnkr, budgetavvikelsen motsvarar 18,4% av nämndens budget för samma period. Budgetavvikelsen beror på 0,5 mnkr lägre intäkter och 3,0 mnkr högre kostnader än budgeterat för perioden.

Underskottet förklaras till största del av poster som felaktigt belastar 2025 års resultat, 0,8 mnkr lägre intäkter och 1,0 mnkr högre kostnader borde istället ha belastat 2024 års resultat. Om intäkter och kostnader bokförts korrekt hade 2024 års resultat försämrats, men 2025 års resultat förbättrats och istället hade nämnden haft ett underskott på 1,8 mnkr per den sista februari. Underskottet förklaras följaktligen av ett obudgeterat driftsbidrag till Re:Store (0,6 mnkr), samt av högre konsultkostnader (1,4 mnkr) och personalkostnader (0,3 mnkr). Intäkterna hade istället varit högre än budgeterat för perioden (0,3 mnkr).

Nämndens övriga intäkter uppgår till 4,1 mnkr och utgör 44,3% av nämndens intäkter, resterande del utgörs av skattemedel.

Socialt perspektiv

Ingen påverkan

Ekologiskt perspektiv

Ingen påverkan

Ekonomiskt och juridiskt perspektiv

Ingen påverkan

Bilagor

Budgetuppföljning 2025 Arbetslivsnämnden

Jonas Albonius

Julia Enander

Datum
2025-03-12

Dnr
ARN/2025000004

Förvaltningschef

Controller

Uppdragslista

- pågående uppdrag hos arbetslivsförvaltningen. Utredningar ska finnas i listan, själva genomförandet kräver eget beslut.

Uppdrag	Beskrivning	Uppdragsgivare	Tilldelat	Återrapporteras	Laghänvisning	Ansvarig avdelning	Ansvarig tjänsteperson	Status	Kommentar
Behovet av lokaler	Arbetslivsnämnden beslutar att ge i uppdrag till förvaltningschef att utreda behovet av lokaler, för att där det är möjligt, minska antalet lokaler/avtal.	ARN	2024-09-24	Senast juni -25		Förvaltningschef	Håkan Ölund	Klar	Beslutat 2024-10-22
Återrapport städ inom hemtjänst	Arbetslivsnämnden beslutar att flytta fram återrapportering av utredning för kostnad för städ inom hemtjänst till senast 2024-12-18.	ARN	2024-09-24	jan-25		Förvaltningschef	Ingrid Nilsson	Klar	Beslut om att utreda kostnad för städ inom hemtjänst fattades ursprungligen 2024-02-28 § 12.
Uppdragsutbildningar	Arbetslivsnämnden beslutar att uppdra till förvaltningschef att utreda och ta fram förslag på en hållbar organisation som möter dagens och framtidens behov av uppdragsutbildning för industri- energi- och tekniksektorn	ARN	2024-09-24	Senast juni -25		Förvaltningschef	Jonas Albonius	Pågående	
Sociala Företag	Arbetslivsnämnden beslutar att uppdra till förvaltningschef att identifiera arenor som lämpar sig för socialt företagande, där i första hand, ett arbetsintegrerande arbetssätt prioriteras och att konkurrensutsätta identifierade arenor genom upphandling	ARN	2024-09-24	Senast juni -25		Förvaltningschef	Håkan Ölund	Pågående	
SFI för döva	Arbetslivsnämnden beslutar att ge i uppdrag till förvaltningschef att , inom befintlig budget och organisation för vuxenutbildningen, arbeta för att möjliggöra SFI-undervisning för döva med teckenspråkskunnig lärare eller pedagog.	ARN	2024-12-18	Senast juni -25			Jonas Albonius	Pågående	
SFI för döva	Arbetslivsnämnden beslutar att ge i uppdrag till förvaltningschef att för vuxenutbildningen undersöka möjligheter till statlig eller annan extern finansiering för undervisning för döva inom SFI i linje med SPSM's råd.	ARN	2024-12-18	Senast juni -25			Jonas Albonius	Pågående	
Sportvillan		ARN	2025-02-26				Håkan Ölund	Pågående	
Verkstadsutrustning		ARN	2025-02-26				Håkan Ölund	Pågående	

Avslutade uppdrag

Bruttolista 2025	Arbetslivsnämnden beslutar att uppdra till förvaltningschef att genomföra en konsekvens och sannolikhetsbedömning och att återsrapportera ärendet på arbetslivsnämndens sammanträde i oktober med förslag på internkontrollpunkter för 2025.	ARN	2024-09-24	okt-24	Förvaltningschef	Ingrid Nilsson	Klar	Beslutat 2024-10-22
------------------	--	-----	------------	--------	------------------	----------------	------	---------------------



Arbetslivsförvaltningen

Erika Engblom Ilestål, 0611-34 81 04
erika.engblom@harnosand.se

Arbetslivsnämnden

Uppdragsuppföljning

Förslag till beslut

Arbetslivsförvaltningen föreslår arbetslivsnämnden besluta

att klarmarkera och avsluta uppdraget om behovet av lokaler och uppdraget om återrappport städ inom hemtjänst, och

att lägga informationen om pågående uppdrag till handlingarna.

Beskrivning av ärendet

Arbetslivsnämnden har upprättat en uppdragslista på de uppdrag som arbetslivsnämnden beslutat om.

En lägesrapport ska redovisas vid varje nämndssammanträde.

På sammanträdet i februari fick nämnden återrapportering gällande uppdragen om behovet av lokaler och en återrapportering vad gäller städ i hemtjänst. Därav föreslås dessa uppdrag klarmarkeras och avslutas i uppdragslistan.

Tf förvaltningschef
Jonas Albonius

Erika Engblom Ilestål
Nämndsekreterare

Bilagor

Uppdragslista 2025 (mars)