



Susanne Ohlsén, 033-35 81 85

Stadsrevisionen

Revisionsrapport – Borås Stads personalpolitik

Nämndens beslut

Sociala omsorgsnämnden godkänner upprättat svar och översänder det till Stadsrevisionen.

Borås Stads personalpolitiska program beskriver hur staden har ambitioner att vara en attraktiv arbetsgivare med hälsosamma arbetsplatser som erbjuder viktiga och utvecklande jobb. Programmet utgår från vision ”Borås 2025”. Det personalpolitiska programmet är ett övergripande styrdokument som gäller för samtliga arbetsplatser inom Borås Stad.

Sociala omsorgsnämnden instämmer i Stadsrevisionen rapport att ”Borås Stads personalpolitiska program ger uttryck för höga ambitioner och tilltro till personalen och dess roll för att nå verksamhetsmålen och också för att personalen, genom kreativitet och självständighet, är den viktigaste faktorn för verksamhetens långsiktiga utveckling”.

Dock visar Stadsrevisionens utredning att den genomförda personalpolitiken i väsentliga delar inte når upp till målsättningarna som finns i det personalpolitiska programmet och bedömer att bristerna är så betydande att den genomförda personalpolitiken inte kan beaktas som ändamålsenlig, givet att ändamålet är att Borås Stad ska kunna rekrytera och behålla kompetent personal. Förhållandet blir särskilt allvarligt mot bakgrund av en allt svårare rekryteringssituation.

Efter att tagit del av Stadsrevisionens rapport anser Sociala omsorgsnämnden att det finns förbättringsområden inom Borås Stad avseende implementering och efterlevnad av det personalpolitiska programmet.

Nämndens yttrande i sammanfattning

Stadsrevisionen bedömer att innehållet i det personalpolitiska programmet är ändamålsenligt, det innehåller formuleringar som Sociala omsorgsnämnden ställer sig bakom. Stadsrevisionens granskning visar att implementeringen av det personalpolitiska programmet dock uppvisar en annan bild gällande ändamålsenlighet. Granskningen visar att den genomförda personalpolitiken i betydande omfattning inte når upp till de personalpolitiska målsättningarna. Revisionen bedömer att bristerna är så betydande att den genomförda personalpolitiken inte kan betraktas som

ändamålsenlig, givet att ändamålet är att Borås Stad ska kunna rekrytera och behålla kompetent personal. Förhållandet blir särskilt allvarligt mot bakgrund av en allt svårare rekryteringssituation. Sociala omsorgsnämnden har under en längre tid haft svårigheter med att rekrytera och bibehålla kompetent personal, vilka i många fall slutar på egen begäran, och väljer att gå till arbetsplatser med bättre villkor än de som nämnderna kan erbjuda.

Vidare visar Stadsrevisionens rapport att styrning och ledningen av det personalpolitiska området präglas av otydlighet när det gäller fördelning av roller, mandat och ansvar, och att ett långsiktigt, strategiskt arbete saknas till stor del. Även om utvecklingen av en ändamålsenlig personalpolitik till stor del handlar om styrning, synsätt och värderingar så är resursfrågan väsentlig i det konkreta personalarbetet. Det är väsentligt att resurser säkerställs inom Borås Stad när det gäller att ge förutsättningar för att utveckla verksamheten i en riktning som medger att målsättningarna i det personalpolitiska programmet kan nås. Exempelvis så anser Sociala omsorgsnämnden att Personal och Förhandling måste ges de resursmässiga förutsättningarna att utveckla sin strategiska roll i stadens HR-arbete.

Revisionsrapporten påvisar att staden inte har konkurrenskraftiga anställningsvillkor och att betydande brister föreligger när det gäller lönenivåer/löneutveckling, hållbart arbetsliv, förutsättningar för chefskap, förutsättningar för innovationer, liksom till viss del när det gäller kompetensutveckling. Förhållandena är något bättre när det gäller anställningsvillkor (förmåner) utöver lön. I detta avseende har staden villkor som är på likvärdig nivå med de arbetsgivare man konkurrerar med. Stadsrevisionen bedömer att bristerna utgör en allvarlig risk för stadens kompetensförsörjning och därigenom även för Sociala omsorgsnämndens förmåga att nå kvalitet och effektivitet i verksamheterna.

Förutsättningar för chefer/ledare granskades av Stadsrevisionen för drygt två år sedan. De bedömer att chefernas villkor har förändrats endast marginellt och att det inte pågår några genomgripande processer för att förändra situationen. Sociala omsorgsnämnden bedriver ett pågående arbete med att säkerställa att alla chefer har tillgång till kompetent närstöd när det avser Ekonomi, HR, Kvalitet- och utveckling. Nämnden säkerställer även att förvaltningens chefer har en liknande fördelning av enheter och antal underställd personal.

Nämndens yttrande i sin helhet

Stadsrevisionen har låtit göra en granskning om Borås Stads personalpolitiska program är ändamålsenligt och lever upp till målsättningarna i det personalpolitiska programmet.

Borås Stads personalpolitiska program beskriver hur Borås Stad har ambitioner att vara en attraktiv arbetsgivare med hälsosamma arbetsplatser som erbjuder viktiga och utvecklande jobb. Programmet utgår från vision ”Borås 2025”. Det personalpolitiska programmet är ett övergripande styrdokument som gäller för samtliga arbetsplatser inom Borås Stad. Syftet är att ge såväl chefer som medarbetare stöd och vägledning i arbetet med att införliva vision ”Borås 2025”.

Stadsrevisionen skriver i sin bedömning att Borås Stads personalpolitiska program är ändamålsenligt som program, målsättningarna kan omfattas av många och uttrycker en idealbild som man kan enas om. Dock visar Stadsrevisionens utredning att den

genomförda personalpolitiken i väsentliga delar inte når upp till målsättningarna som finns i det personalpolitiska programmet och bedömer att bristerna är så betydande att den genomförda personalpolitiken inte kan beaktas som ändamålsenlig, givet att ändamålet är att Borås Stad ska kunna rekrytera och behålla kompetent personal. Förhållandet blir särskilt allvarligt mot bakgrund av en allt svårare rekryterings-situation.

Revisionens granskning visar att det inte finns någon förvaltningsövergripande strategi för hur personalpolitiken ska drivas i riktning mot att målsättningarna i det personalpolitiska programmet ska nås. Det strategiska personalarbetet är otydligt och det finns en utbredd osäkerhet om roller, mandat och ansvar i strategiska personalfrågor.

Det personalpolitiska arbetet i Borås Stad har en övervägande operativ prägel och saknar till stor del strategisk kraft och koppling till ekonomiska perspektiv som kostnader för personalomsättning, ohälsa och oförmåga att rekrytera kompetent personal. Den personalekonomiska redovisningen är omfattande men följer inte upp alla delar av det personalpolitiska programmet och saknar analyser på väsentliga områden.

Stadsrevisionens bedömning är att styrning och ledning inom området har betydande brister. Ett långsiktigt, personalstrategiskt arbete som svarar mot intentionerna i det personalpolitiska programmet saknas. Uppföljningen saknar till betydande del analys, åtgärder och styrning.

Konkurrenskraftiga anställningsvillkor uttrycks i det personalpolitiska programmet bestå av konkurrenskraftiga löner, förmåner, kompetensutveckling och hållbart arbetsliv. Granskningen som Stadsrevisionen har genomfört visar att Borås Stad i betydande delar inte når upp till målsättningarna i personalpolitiken och att staden i huvudsak inte har konkurrenskraftiga anställningsvillkor. Borås Stad ligger genomsnittligt på en lönemässigt lägre nivå än kringliggande kommuner och med kommuner jämförbar storlek. Bakom den genomsnittliga bilden framträder yrkesgrupper som ligger i nivå med konkurrerande arbetsgivare, samtidigt som det finns grupper som har betydligt lägre lönenivåer än konkurrenterna. Bland de senare finns chefer på olika nivåer. Stadsrevisionen bedömer att en långsiktigt hållbar och konkurrenskraftig lönepolitik måste bygga på att Kommunstyrelsen anger ramarna för lönesättning och löneröversyner, och att nämnderna med denna utgångspunkt har ansvar för lönebesluten utifrån sin budget.

Borås Stads arbete med kompetensutveckling är i vissa delar bra och konkurrenskraftiga. Kompetensutvecklingen är bra när det gäller chefer och där har staden en väl sammanhållen struktur inom området. Även inom andra områden har staden ett strukturerat och flexibelt arbete med att tillgodose stadens behov av kompetensutveckling centralt i staden. Stadsrevisionens bedömning är att stadens arbete med kompetensutveckling inom vissa områden lever upp till målsättningarna i personalpolitiken och positivt bidrar till stadens konkurrenskraft och attraktiva anställningsvillkor. Det är samtidigt så att förutsättningarna är olika inom nämnderna, inte minst beroende på ekonomiska restriktioner. Staden har stora grupper medarbetare inom mjuka förvaltningar där systematisk kompetensutveckling saknas vilket innebär att man inte lever upp till målsättningarna i personalpolitiken.

Hållbart arbetsliv täcker in ett antal områden som både har med individens möjligheter till balans i livet på kort och lång sikt och arbetsmiljö som kan främja hälsa och förebygga ohälsa att göra. Det handlar också om organisationskultur, människosyn och olika aspekter av mångfald. Flertalet förvaltningar har hög sjukfrånvaro och man menar att en av förklaringarna till detta är att många medarbetare har en pressad arbetssituation. Det saknas till stor del ett sammanhållet arbete för staden omkring hållbart arbetsliv och hur förvaltningarna ska bedriva hälsofrämjande och förebyggande arbete. Förvaltningarna utformar och driver detta arbete själva, och i flera fall pågår analysarbete och förvaltningsspecifika åtgärder. Balans mellan arbetsliv och fritid är en viktig aspekt inom området och förmåner kopplade till detta, som t.ex. flexitidsavtalet är viktiga för stadens konkurrenskraft. Staden har ett strukturerat systematiskt arbetsmiljöarbete och rehabiliteringsarbete.

Sjukfrånvaro/ohälsa utvecklas åt fel håll i många förvaltningar. Här finns förvisso en nationell trend av ökande ohälsotal som bidragande förklaring, men det betonar snarare vikten av kraftsamling inom området. Hållbart arbetsliv kan i övrigt bedömas vara konkurrenskraftigt i vissa avseende. Staden möjliggör för medarbetare att kombinera arbetsliv och privatliv på ett ändamålsenligt sätt, t.ex. genom flexitid, och genom att ha en tillåtande organisationskultur när det gäller vård av barn och föräldraledighet.

Chef och medarbetarskap är en viktig del av det personalpolitiska programmet och granskningen som Stadsrevisionen har genomfört visar på att det fortfarande finns stora skillnader i antalet underställda per chef i staden, och att antalet underställda i vissa fall har ökat som ett resultat av administrativ förstärkning och eventuella förändringar antalet underställda genomförs inom ekonomisk ram. Det förekommer dessutom försämringar i det att chefer har fått ett ökat antal underställda utspridda på fler geografiska enheter. Stadsrevisionen bedömer att förutsättningarna för chefer/ledare inte har förändrats på något genomgripande sätt sedan granskningen om förutsättningar för ledarskap genomfördes 2013. Detta påverkar hela det personalpolitiska programmet, eftersom förutsättningarna för chefer har betydelse för samtliga områden.

Barn och unga

För att säkerställa att Borås Stad, Sociala omsorgsnämnden är en attraktiv arbetsplats och ett naturligt val för våra barn och ungdomar i framtiden är det av största vikt att Borås Stad har en god personalpolitik som efterlevs och som genomsyrar all verksamhet.

SOCIALA OMSORGSNÄMNDEN

Yvonne Persson
Ordförande

Annika Andersson
Förvaltningschef