

Handläggare, telefon
Gunilla Hellén, 033-35 76 37

Datum
2016-04-04

Diarienummer
2015/KN0226 001

Stadsrevisionen

Yttrande över revisionsrapporten Borås Stads personalpolitik

Stadsrevisionens diarienummer:

Beslut

Kulturnämnden godkänner yttrande över revisionsrapporten ”Borås Stads personalpolitik” som Kulturnämndens yttrande till Stadsrevisionen.

Kulturnämndens yttrande i sammanfattning

Stadsrevisionen har granskat om Borås Stads personalpolitik är ändamålsenlig och lever upp till målsättningarna i det personalpolitiska programmet. Granskningen är gjord genom intervjuer, dokumentstudier och bearbetning av statistiskt material. Personalansvariga på förvaltningar och stadskansli samt fackliga företrädare intervjuades i samband med granskningen.

Stadsrevisionen gör bedömningen att personalpolitiken i väsentliga delar inte når upp till målsättningarna i det personalpolitiska programmet och att bristerna är så stora att personalpolitiken inte kan betraktas som ändamålsenlig.

Stadsrevisionen pekar på en rad olika brister gällande styrning och ledning och ser att det föreligger bristande resurser för att bedriva ett långsiktigt och strategiskt HR-arbete, både på central nivå och på förvaltningarna. Stadsrevisionen pekar också på betydande brister när det gäller lönenivåer/löneutveckling, hållbart arbetsliv, förutsättningar för chefskap, förutsättningar för innovationer, liksom till viss del när det gäller kompetensutveckling.

Kulturförvaltningen ser i den egna organisationen den problembild som Stadsrevisionen beskriver. Kulturförvaltningen är ett brett och komplicerat område både vad gäller olika kollektivavtal och specialistkompetens inom olika högprofilsområden för staden.

Kulturnämnden anser att en genomgripande omstrukturering av HR-arbetet i Borås Stad måste ske för att ge möjlighet för det personalpolitiska programmet att få genomslag. Resurser måste tillföras både på central nivå och till förvaltningarna för att kunna genomföra det strategiska arbetet med långsiktigt perspektiv på personalen som en resurs för att nå verksamhetsmålen. Det strategiska arbetet måste ske både centralt och på förvaltningsnivå.

Det bör utredas om vissa processer som exempelvis rehabilitering, rekrytering och stöd gällande arbetsmiljö skulle kunna centraliseras medan det övergripande, verksamhetsnära stödet även fortsatt finns ute på förvaltningarna. Idag tenderar personalarbetet, både på central nivå och på förvaltningen, att fastna i det operativa arbetet då inte resurser finns för att göra både operativt och strategiskt arbete.

Gällande lönepolitik bör Stadsrevisionens tankar få genomslag. Kommunstyrelsen bör ange ramarna för lönesättning och löneöversyner och nämnderna med denna utgångspunkt har ansvar för lönebesluten utifrån sin budget. Detta innebär att Kommunstyrelsen utvecklar en tydlig, övergripande styrning som bygger på marknadsförutsättningar och långsiktighet.

Kulturnämndens yttrande i sin helhet

Stadsrevisionen har granskat om Borås Stads personalpolitik är ändamålsenlig och lever upp till målsättningarna i det personalpolitiska programmet. Granskningen är gjord genom intervjuer, dokumentstudier och bearbetning av statistiskt material. Personalansvariga på förvaltningar och stadskansli samt fackliga företrädare intervjuades i samband med granskningen.

Stadsrevisionen gör bedömningen att personalpolitiken i väsentliga delar inte når upp till målsättningarna i det personalpolitiska programmet och att bristerna är så stora att personalpolitiken inte kan betraktas som ändamålsenlig.

Styrning och ledning

När det gäller styrning och ledning konstaterar Stadsrevisionen att det finns en utbredd osäkerhet gällande roller, mandat och ansvar i strategiska personalfrågor. Stadskansliets personalfunktion har ansvar för uppdraget men har svårt att utföra uppgiften på grund av otydlig styrning och knappa personalresurser. Förvaltningarna får därför ta egna strategiska ställningstaganden om hur arbetet för att nå målsättningarna i det personalpolitiska programmet ska utföras. Det konstateras att det personalpolitiska arbetet till stor del är operativt och utgår från en personaladministrativ tradition snarare än att bygga på en långsiktig, strategisk syn.

För att ändra detta menar Stadsrevisionen att resursfrågan är väsentlig. Stadskansliets personalfunktion måste ges resursmässiga förutsättningar för att utveckla sin strategiska roll i stadens HR-arbete. Stadsrevisionen menar att även förvaltningarnas förutsättningar behöver ses över i detta avseende.

Konkurrenskraftiga anställningsvillkor

Stadsrevisionen bedömer att staden inte har konkurrenskraftiga anställningsvillkor. Detta innebär en allvarlig risk för stadens kompetensförsörjning och därigenom förvaltningarnas förmåga att nå kvalitet och effektivitet i verksamheterna. Det finns betydande brister när det gäller lönenivåer/löneutveckling, hållbart arbetsliv, förutsättningar för chefskap, förutsättningar för innovationer, liksom till viss del när det gäller kompetensutveckling. Det ser något bättre ut gällande förmåner som stadsrevisionen bedömer som likvärdiga i nivå med andra arbetsgivares förmåner för anställda.

Den lönepolitik som förts har varit både restriktiv och har byggt på en förhandlingslogik med utgångspunkt från förhandlingsdelegationens och Personal- och förhandlings roller. Stadsrevisionen bedömer att detta är ineffektivt och förmedlar en brist på tillit till nämndernas förmåga att ta ansvar för lönesättning och löneöversyn. Stadsrevisionen bedömer att Kommunstyrelsen bör ange ramarna för lönesättning och löneöversyner och nämnderna med denna utgångspunkt har ansvar för lönebesluten utifrån sin budget. Detta innebär att Kommunstyrelsen utvecklar en tydlig, övergripande styrning som bygger på marknadsförutsättningar och långsiktighet.

Stadsrevisionen belyser också att den starka betoningen på ekonomistyrning och dess kopplingar till restriktioner för lönekostnaderna, riskerar att ge skenbara besparingar. Revisionens granskning visar att kostnaderna för sjukskrivning och

personalomsättning samt konsekvenserna för verksamhetsresultaten analyseras i allt för liten grad. Den kortsiktiga ambitionen att hålla lönerna nere riskerar att ge högre kostnader på långsikt. När löneläget och anställningsvillkoren försvårar rekrytering av ny personal, tvingas nämnder till kostsam inhyring av personal.

Chefskap och medarbetarskap

För drygt två år sedan granskade Stadsrevisionen förutsättningarna för chefer/ledare i staden. Förutsättningarna har endast marginellt förändrats sedan dess. Dock har flera utredningar gjorts för att stärka chefer/ledare. Stadsrevisionen ser fortfarande stora skillnader i antalet underställda fortfarande existerar och att chefslönerna inte är konkurrenskraftiga. Stadsrevisionen pekar på sambandet mellan förutsättningar för ledarskap och hur detta påverkar arbetet med hela det personalpolitiska området.

Idéer, innovationer och ständiga förbättringar

Stadsrevisionen bedömning är att staden till vissa delar har ett ändamålsenligt arbete inom detta område. Kvalitetspolicyn samt handböcker om ständiga förbättringar finns till hjälp och stöd men en viktig faktor som Stadsrevisionen lyfter fram är att varken medarbetare eller chefer har tid eller kreativt utrymme att leva upp till programmets intentioner på detta område.

Kulturnämnden anser att Stadsrevisionens granskning är gedigen och innehåller en bra grund att stå på i arbetet att förbättra stadens arbete med det personalpolitiska området. Arbetet måste, helt i enlighet med Stadsrevisionen mening, gå från kortsiktigt personaladministrativt tänkande till ett långsiktigt, strategiskt HR-arbete med en syn på personalen som den viktigaste resursen för att uppnå verksamhetsmålen.

En genomgripande omstrukturering av arbetet med personal och HR i Borås Stad måste ske för att ge möjlighet för det personalpolitiska programmet att få genomslag. Resurser måste tillföras både på central nivå och till förvaltningarna för att kunna genomföra det strategiska arbetet med långsiktigt perspektiv på personalen som en resurs för att nå verksamhetsmålen. Det strategiska arbetet måste ske både centralt och på förvaltningsnivå.

Det bör utredas om vissa processer som exempelvis rehabilitering, rekrytering och stöd gällande arbetsmiljö skulle kunna centraliseras medan det övergripande, verksamhetsnära stödet även fortsatt finns ute på förvaltningarna. Idag tenderar personalarbetet, både på central nivå och på förvaltningen, att fastna i det operativa arbetet då inte resurser finns för att göra både operativt och strategiskt arbete.

Gällande lönepolitik bör Stadsrevisionens tankar få genomslag. Kommunstyrelsen bör ange ramarna för lönesättning och löneöversyner och nämnderna med denna utgångspunkt har ansvar för lönebesluten utifrån sin budget. Detta innebär att Kommunstyrelsen utvecklar en tydlig, övergripande styrning som bygger på marknadsförutsättningar och långsiktighet.

KULTURNÄMNDEN

Sara Andersson
Ordförande

Eva-Lotta Franzén
Kulturchef