

Uppföljning av tidigare granskning av arbetsmiljö och ledarskap

Melleruds kommun

November 2020

*Lars Dahlin
Sara Ljungberg
Sofia Bengtsson*

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
1. Inledning	4
1.1 Bakgrund	4
1.2 Syfte och revisionsfrågor	4
1.3 Metod	4
2. Granskningsresultat	5
2.1 Kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten	5
2.2 Har för ämnet aktuella styrdokument arbetats fram?	5
2.3 Har kommunstyrelsen säkerställt att kommunens chefer genomgått relevant utbildning inom arbetsmiljöområdet?	7
2.4 Sker uppföljning av aktuella styrdokument samt av arbetsmiljö- och ledningsarbetet inom kommunens olika verksamheter?	8
2.5 Har politiker och tjänstepersoners olika roller tydliggjorts i organisationen?	10
3. Revisionell bedömning	12

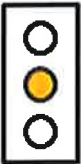
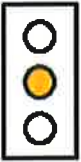

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Melleruds kommun genomfört en uppföljande granskning avseende arbetsmiljö och ledarskap. I den tidigare granskningen från 2019 var bedömningen att kommunstyrelsen endast delvis säkerställer att kommunens chefer ges förutsättningar att utöva ett ändamålsenligt ledarskap i syfte att skapa en god arbetsmiljö. Granskningen ingår i revisionsplanen för år 2020 och syftar till att bedöma om kommunstyrelsen har vidtagit relevanta åtgärder till följd av den granskning som tidigare genomförts.

Revisionell bedömning

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen *inte helt* vidtagit relevanta åtgärder till följd av den granskning som tidigare genomförts. Den samlade bedömningen grundar sig på bedömning av granskningens revisionsfrågor nedan.

Bedömning revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Har för ämnet aktuella styrdokument arbetats fram?	Delvis uppfylld Vi grundar vår bedömning på att flera styrdokument inom området antagits sedan den tidigare granskningen. Vidare bedömer vi att stödsystem för det löpande arbetsmiljöarbetet har tagits fram vilket skapar förutsättningar för ett likvärdigt arbete inom och mellan förvaltningarna inom kommunen. Vi grundar även vår bedömning på att chef- och ledningspolicyn från 2004 inte reviderats, något som skulle göras enligt kommunstyrelsens svar.	
2. Har kommunstyrelsen säkerställt att kommunens chefer genomgått relevant utbildning inom arbetsmiljöområdet?	Delvis uppfylld Vi grundar vår bedömning på att kommunens chefer och skyddsombud gått en utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete under 2020. Vidare grundar vi vår bedömning på att något digitalt introduktionsprogram inte tagits fram, vilket angavs som en planerad åtgärd i kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen.	
3. Sker uppföljning av aktuella styrdokument samt av arbetsmiljö- och ledningsarbetet inom kommunens olika verksamheter?	Uppfylld Vi grundar vår bedömning på att kommunstyrelsen tar del av uppföljning och utvärdering av arbetsmiljö- och ledningsarbetet genom årsredovisningen, i enlighet med kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen. Vi noterar att det finns beslutade riktlinjer för hur styrdokument ska följas upp i kommunen. Samtliga styrdokument har dock inte följts upp i enlighet med plan. Exempel på detta är chefs- och	



ledningspolicyn från 2004. Vi noterar att en större översyn av styrdokument pågår vilket vi bedömer som positivt.

4. Har de olika roller som politiker och tjänstepersoner har tydliggjorts i organisationen?

Uppfylld

Vi grundar vår bedömning på att det antagna styr och ledningssystemet skapar förutsättningar för att de förtroendevaldas och tjänstepersoners roller tydliggörs. Sedan den tidigare granskningen har förtroendevalda och tjänstepersoner gått en utbildning avseende roller och ansvar.



Övriga noteringar som gjorts inom ramen för uppföljningen är att kommunstyrelsen inte säkerställt att personalenheten arbetat efter deras svar på den tidigare granskningen, detta då kommunstyrelsen inte säkerställt att svaret på granskningen kommit enheten till del. Vi bedömer att detta faktum kan ha påverkat genomförandet av de rekommenderade åtgärderna negativt, men vi ser att flera åtgärder som genomförts i kommunen är i linje med kommunstyrelsens svar.



1. Inledning

1.1 Bakgrund

Revisorerna i Melleruds kommun har 2019 genomfört en granskning av arbetsmiljö och ledarskap. Av granskningen framgick att kommunstyrelsen endast delvis säkerställer att kommunens chefer ges förutsättningar att utöva ett ändamålsenligt ledarskap i syfte att skapa en god arbetsmiljö. En viktig del av revisionens arbete är att följa upp tidigare genomförda granskningar för att se om åtgärder vidtagits med anledning av dessa och om den granskade organisationen beaktat noterade brister, synpunkter och förslag. Inom ramen för den tidigare granskningen lämnades sex rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställa att nyligen framtagna styrdokument antas politiskt och görs kända i verksamheterna.
- Säkerställa att kommunens chefs- och ledningspolicy uppdateras.
- Tillse att det finns kommunövergripande stödsystem för det löpande arbetet med arbetsmiljöfrågor och ledarskap för att säkerställa en samsyn och ett likvärdigt arbete inom kommunens förvaltningar.
- Säkerställa förutsättningar för att kommunens chefer ges tillräcklig utbildning inom arbetsmiljö och ledarskap.
- Säkerställa uppföljning och utvärdering av arbetsmiljö- och ledningsarbetet.
- Tydliggöra roller och ansvarsfördelning mellan politiker och tjänstepersoner.

Kommunstyrelsen har 2019-05-15 överlämnat ett svar på revisionsrapporten (Dnr KS 2019/183).

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med uppföljningen är att bedöma om kommunstyrelsen har vidtagit relevanta åtgärder till följd av den granskning som tidigare genomförts?

- Har för ämnet aktuella styrdokument arbetats fram?
- Har kommunstyrelsen säkerställt att kommunens chefer genomgått relevant utbildning inom arbetsmiljöområdet?
- Sker uppföljning av aktuella styrdokument inom kommunens olika verksamheter?
- Har de olika roller som politiker och tjänstepersoner tydliggjorts i organisationen?

1.3 Metod

Kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen samt för ämnet relevanta styrdokument har gått igenom. Två gruppintervjuer har genomförts, en intervju med kommunens HR-chef och fyra HR-konsulter samt en intervju med kommunchef och tre förvaltningschefer (kultur- och utbildning, socialförvaltning och samhällsbyggnad).

Samtliga som intervjuats inom ramen för granskningen har fått möjlighet att sakgranska rapporten.



2. Granskningsresultat

2.1 Kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten

Kommunstyrelsen överlämnade 2019-05-15 §118 ett svar på revisionsrapporten "Granskning av ledarskap och arbetsmiljö". Av svaret framgår revisionens iakttagelser och bedömningar samt svar på de rekommendationer revisionen lämnat. Svaret är på totalt två till tre sidor som innehåller information om planeringen framåt och vilka åtgärder som ska vidtas. Enligt uppgift från personalenheten har kommunstyrelsens svar inte kommit enheten till del. Som ett resultat av detta har personalenheten inte uppfattat att det finns ett beslut om åtgärder som personalenheten ska verka för. Vidare framgår att kommunstyrelsen inte har efterfrågat någon uppföljning avseende uppdraget. I intervjuer med personalenheten har ett arbete pågått i Melleruds kommun kopplat till arbetsmiljö och ledarskap sedan granskningen genomfördes, dock inte som ett resultat av kommunstyrelsens svar på granskningen.

I följande avsnitt framgår uppföljningens revisionsfrågor, kommunstyrelsens svar samt iakttagelser närmare.

2.2 Har för ämnet aktuella styrdokument arbetats fram?

2.2.1 Granskningens tidigare iakttagelser och rekommendationer

I den tidigare granskningen rekommenderade revisorerna kommunstyrelsen att säkerställa att nyligen framtagna styrdokument antas politiskt och görs kända i verksamheten. Vidare rekommenderades att kommunens chefs- och ledningspolicy från 2004 skulle uppdateras. Kommunstyrelsen rekommenderades även att tillse att det finns kommunövergripande stödsystem för det löpande arbetet med arbetsmiljöfrågor och ledarskap för att säkerställa en samsyn och ett likvärdigt arbete inom kommunens förvaltningar. Bakgrunden till rekommendationerna var att granskningen visat att nyligen framtagna riktlinjer för det systematiska arbetsmiljöarbetet inte var politiskt antagna. Vidare var chefs- och ledningspolicy från 2004 och bedömdes behöva revideras. Vidare var förekomsten av förvaltningsspecifika stödsystem för det löpande arbetsmiljöarbetet varierande beroende på förvaltning.

2.2.2 Kommunstyrelsens yttrande

Av kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten framgår att alla övergripande styrdokument som anger en avsiktsförklaring eller riktlinje för att styra beslut och uppnå önskade mål ska antas politiskt. Vid framtagande av styrdokument sker dialog på kommunchefens ledningsgrupp samt att styrdokumentet samråds på KOMSAM. Efter styrdokument antagits kommuniceras dessa på chefsdagar alternativt som information under ledningsgruppsmöten. Ansvarig chef för därefter ut informationen på arbetsplatsträffar. Avseende chefs- och ledningspolicy anges att en ny policy ska tas fram och beräknas antas under 2019. Personalenheten anges arbeta med att ta fram kommungemensamma riktlinjer och anvisningar för systematiskt arbetsmiljöarbete.

2.2.3 Iakttagelser



Beslutade styrdokument och implementering av dessa

I intervju med HR-chef och personalenheten har enheten haft ett uppdrag sedan 2018 att genomföra en större översyn av samtliga styrdokument i kommunen för att säkerställa dess ändamålsenlighet och aktualitet. Uppdraget initierades med anledning av att flera av styrdokumenten i kommunen var gamla och utdaterade. Enligt intervju med personalenheten har samtliga styrdokument inte hunnit ses över och arbetet med översynen pågår fortfarande.

Sedan den tidigare granskningen har tre nya styrdokument inom området tagits fram som beslutats politiskt. En *Rehabiliteringspolicy*¹ är framtagen av personalenheten. Denna innehåller en definition av rehabilitering samt och målsättningen med kommunens rehabiliteringsarbete. Vidare anges vilket ansvar som kommunens chefer, personalavdelningen, medarbetarna, företagshälsovården samt Försäkringskassan har. Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar tydliggörs också i Rehabiliteringspolicyn.

*Policy avseende kränkande behandling*² har också tagits fram av personalenheten. I policyn anges att kommunen alltid ska arbeta med aktiva åtgärder för att motverka kränkande särbehandling. Målsättningen är bland annat att ingen medarbetare ska känna sig utsatt för kränkande särbehandling samt att medarbetaren vet vart denne ska vända sig vid förekomst av detta. I policyn definieras även begreppen kränkande särbehandling, kränkning, diskriminering samt diskrimineringsgrunder.

Ytterligare ett nytt styrdokument är en *Pandemiplan*³ som tagits fram av kommunstyrelsens förvaltning. Pandemiplanen har ingen direkt påverkan på kommunens arbete med arbetsmiljö- och ledarskap.

Utöver tre nya styrdokument har personalenheten arbetat med att ta fram en kommunövergripande arbetsmiljöhandbok, detta efter att Arbetsmiljöverket framfört kritik mot det stödmaterial som används inom arbetsmiljö inom vård- och omsorg. Vi har för granskningen tagit del av arbetsmiljöhandboken med bilagor. Handboken skickades till Arbetsmiljöverket i oktober 2020 och ska sedan distribueras vidare ut i kommunen.

I kommunstyrelsens svar till revisionen skulle chefs- och ledningspolicyn från 2004 revideras. Enligt intervju med personalenheten har detta inte gjorts. Detta planeras att göras i samband med att en kompetensförsörjningsplan tas fram under hösten 2020.

Vid intervjuer framgår att styrdokument som arbetas fram diskuteras på KOMSAM, kommunchefens ledningsgrupp samt med förvaltningarnas ledningsgrupper. För spridning av nya styrdokument görs detta via ledningsgrupperna. Personalenheten informerar även om nya styrdokument/anvisningar till enskilda chefer i samband personalvårdsronder. Samtliga styrdokument som antas politiskt publiceras på Melleruds kommuns hemsida samt på kommunens intranät. På intranätet finns bland annat chefshandboken och i chefshandboken finns ytterligare anvisningar inom arbetsmiljö.

¹ Fastställd av KF 2019-01-30 § 6

² Fastställd av KF 2019-01-30 § 7

³ Fastställd av KF 2020-03-25 § 21



Intervjuade förvaltningschefer upplever att förbättring har skett avseende hanteringen av kommunens styrdokument inom området sedan den tidigare granskningen.

Kommunövergripande stödsystem

Av kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten berörs inte rekommendationen avseende införandet av kommunövergripande stödsystem för det löpande arbetet med arbetsmiljöfrågor. Enligt uppgift har två kommunövergripande stödsystem implementerats under 2019, dels sjuk- och rehabiliteringsverktyget Adato, som är ett system för bevakning av sjukfrånvaro och dokumentation avseende rehabilitering samt KIA, ett processverktyg för anmälan och hantering av tillbud, olyckor, skador och risker i arbetsmiljön. Enligt intervjuer med personalenheten och förvaltningscheferna har stödsystemen skapat goda förutsättningar för samsyn och ett likvärdigt arbete inom förvaltningarna avseende rehabilitering samt dokumentation. Vidare framgår att ett nytt personalsystem beräknas implementeras under oktober 2021.

2.2.4 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som **delvis uppfylld**.

Vi grundar vår bedömning på att flera styrdokument inom området antagits sedan den tidigare granskningen. Vidare bedömer vi att stödsystem för det löpande arbetsmiljöarbetet har tagits fram vilket skapar förutsättningar för ett likvärdigt arbete inom och mellan förvaltningarna inom kommunen. Vi grundar även vår bedömning på att chef- och ledningspolicyn från 2004 inte reviderats, något som skulle göras enligt kommunstyrelsens svar.

2.3 Har kommunstyrelsen säkerställt att kommunens chefer genomgått relevant utbildning inom arbetsmiljöområdet?

2.3.1 Granskningens tidigare iakttagelser och rekommendationer

I den tidigare granskningen rekommenderade revisorerna kommunstyrelsen att säkerställa förutsättningar för att kommunens chefer ges tillräcklig utbildning inom arbetsmiljö och ledarskap. Bakgrunden till rekommendationerna var att granskningen visat att utbildning av kommunens chefer varierar beroende på förvaltningstillhörighet. Den kommunövergripande introduktionsdag som ska hållas för nya chefer ställs även ofta in till följd av för få anmälda deltagare. Vidare påvisade granskningen att det råder oklarheter kring ifall de kommunövergripande chefsdagarna är obligatoriska eller ej.

2.3.2 Kommunstyrelsens yttrande

Av kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten framgår att kommunen har en för liten organisation för att ha en obligatorisk introduktionsdag för chefer då antalet personer kan bli för litet för att ha en bra utbildningsdag. Det finns ett uppdrag från kommunchefen att ta fram ett digitalt introduktionsprogram. Vidare anges i svaret att chefsdagarna i största möjligaste mån är obligatoriska samt att eventuella frånvaro av dessa ska diskuteras med förvaltningschef och kommunchef.

2.3.3 Iakttagelser



Av kommunstyrelsens svar ovan framgår att ett digitalt introduktionsprogram ska tas fram. Enligt uppgift med personalenheten har detta inte gjorts men diskussioner om detta pågår. I den tidigare granskningen framkom att det fanns oklarheter i huruvida chefsdagarna var obligatoriska eller inte. I intervjuer med förvaltningschefer framgår att chefsdagarna hålls tre gånger per termin och dessa är obligatoriska.

Vidare framgår av intervjuer att någon gemensam introduktionsdag för chefer har inte hållits under 2020 på grund av coronapandemin. Introduktion har istället skett inom respektive förvaltning. I intervju med personalenheten pågår ett arbete med att se över hur introduktionen av nya chefer ska genomföras i framtiden. Bland annat har den nya kommunledningen, enligt personalenheten, gett uttryck för att genomföra fördjupade introduktionsutbildningar som är anpassade efter den anställdes behov.

Under vårvintern 2020 har kommunens chefer och skyddsombud gått en utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete. I intervju med personalenheten kommer repetitionsutbildningar inom området erbjudas. Utöver detta har chefer fått utbildning i de nya stödsystemen Adato samt KIA som tidigare nämnts. Som en del av personalenhetens arbete med arbetsmiljöhandboken kommer en webbutbildning "Suntarbetsliv" erbjudas till chefer i framtiden. Av intervjuer med förvaltningschefer och personalenheten framgår att utbildningarna som erbjuds inom arbetsmiljöområdet upplevs vara tillräcklig för de flesta.

I intervju med förvaltningschefer framgår att det finns ett gott samarbete mellan förvaltningarna och personalenheten vid introduktion av nya chefer och att introduktion av nya chefer har förbättrats. Sedan två år tillbaka har respektive förvaltning varsin HR-konsult som utgör ett stöd i arbetsmiljöfrågor. I samband med att nya chefer börjar bokar respektive HR-konsult in en sittning. Vi har för granskningen tagit del av "Utbildning – Personalenheten" där det framgår vilka punkter som tas upp vid den enskilda sittningen. Exempel på områden som diskuteras är personalenhetens roll, lagar och avtal, chefshandbok, företagshälsovård samt systematiskt arbetsmiljöarbete. Utöver den enskilda sittningen har personalenheten haft en samlad introduktion för nya chefer.

3.3.4 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som **delvis uppfylld**.

Vi grundar vår bedömning på att kommunens chefer och skyddsombud gått en utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete under 2020. Vidare grundar vi vår bedömning på att något digitalt introduktionsprogram inte tagits fram, vilket angavs som en planerad åtgärd i kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen.

2.4 Sker uppföljning av aktuella styrdokument samt av arbetsmiljö- och ledningsarbetet inom kommunens olika verksamheter?

2.4.1 Granskningens tidigare iakttagelser och rekommendationer

I den tidigare granskningen rekommenderade revisorerna kommunstyrelsen att säkerställa uppföljning och utvärdering av arbetsmiljö- och ledningsarbetet. Bakgrunden till rekommendationen var att granskningen påvisade att kommunstyrelsens arbetsutskott löpande delges information om arbetsmiljö och personalfrågor, men att någon återrapportering till kommunstyrelsen inte görs. Vidare bedömdes att kommunstyrelsen



och nämnderna bör fatta beslut om hur och när de olika styrdokumenterna ska följas upp och återrapporteras till den politiska nivån. Flera styrdokument inom området har inte följts upp och det framgår inte när styrdokumenterna ska ses över. Någon rekommendation avseende detta lämnades dock inte i den tidigare granskningen.

2.4.2 Kommunstyrelsens yttrande

Av kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten framgår att uppföljningen har gjorts på kommunstyrelsens arbetsutskott och inte till kommunstyrelsen. Vidare anges att Kommunfullmäktige beslutade den 27 mars 2019 att följande arbetsmiljömål gäller för 2019:

- Sjukfrånvaron ska sänkas med målsättning att inte överstiga 5 %.
- Kostnaden för korttidssjukfrånvaron ska minska.
- Antalet upprättade tillbudsrapporter ska öka.

Målen ska följas upp av kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i samband med delårsbokslut och årsredovisning. Kommunstyrelsens personalenhet har också i uppdrag att sammanställa en årlig sammanfattande rapport över arbetsmiljöarbetet, utifrån förvaltningarnas redovisning av sitt arbetsmiljöarbete, för redovisning till kommunfullmäktige.

2.4.3 Iakttagelser

Uppföljning av arbetsmiljöarbetet

I intervju med personalenheten sker den löpande rapporteringen, likt den tidigare granskningen, fortfarande till kommunstyrelsens arbetsutskott. Sedan 2019 får kommunstyrelsen en redovisning av arbetsmiljöarbetet genom årsredovisningen i enlighet med kommunstyrelsens svar på granskningen. Via årsredovisningen följs de beslutade arbetsmiljömålen upp samt en sammanfattande rapport över arbetsmiljöarbetet lämnas. För uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet används det digitala verktyget Stratsys sedan 2019. Det är genom Stratsys som varje chef rapporterar in uppgifter som sammanställs inför arbetsmiljöbokslutet i årsredovisningen.

I årsredovisningen 2019 framgår att målet för sjukfrånvaron inte uppfylls för 2019 då sjukfrånvaron var 5,8 procent för kommunen totalt. En minskning har dock skett jämfört med 2018. Alla förvaltningar har minskat i korttidssjukfrånvaron och därmed dess kostnader, därmed uppfylls det andra målet. Antalet tillbudsrapporter har ökat från 113 till 114. Rutinerna för tidigare händelsehantering anges däremot inte har utförts på ett korrekt sätt vilket lett till missvisande statistik mellan 2018 och 2019. Ingen bedömning görs av målet. Uppföljningen i årsredovisningen 2019 omfattar även bland annat personalomsättning och anställningsstruktur, åtgärder som genomförts utifrån anmälningar om tillbud och arbetsskador och olycksfall, utbildningsinsatser inom arbetsmiljöområdet samt systematiskt arbetsmiljöarbete.

Uppföljning av styrdokument

I Melleruds kommun finns en *struktur för kommunal författningssamling* fastställd av kommunstyrelsen § 171 den 5 november 2014. Där anges för olika nivåer av

styrdokument (vision, plan, strategi, policy mm) vid vilken instans de beslutas (kommunfullmäktige, nämnd, förvaltning) samt vem som har ansvaret för översyn av dokumentet. Sedan den tidigare granskningen har ett *Styr- och ledningssystem för Melleruds kommun* antagits under 2019⁴. Av styrdokumentet framgår att samtliga styrdokument ska vara knutna till en ansvarig tjänsteperson som har ansvar för att se till att dokumentet är aktuellt och känt. Vidare ska dokumenten följas upp i den omfattning som beslutas men minst en gång per mandatperiod.

Som tidigare nämnt pågår en större översyn av samtliga styrdokument i Melleruds kommun för att säkerställa dess ändamålsenlighet och aktualitet. Den pågående översynen av kommunens samtliga styrdokument uppges ha lett till att den regelbundna översynen av styrdokument fått stå tillbaka något. Som tidigare nämnt är revideringen av chefs- och ledningspolicyn exempel på detta. Vi noterar att i de nyligen antagna styrdokumenten inom området anges inte när uppföljning ska ske. Det framgår heller inte av dessa styrdokument vem ansvarig tjänsteperson är. Detta är exempelvis fallet för Rehabiliteringspolicyn och i Policy för kränkande behandling.

2.4.4 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som **uppfylld**

Vi grundar vår bedömning på att kommunstyrelsen tar del av uppföljning och utvärdering av arbetsmiljö- och ledningsarbetet genom årsredovisningen, i enlighet med kommunstyrelsens svar på den tidigare granskningen. Vi noterar att det finns beslutade riktlinjer för hur styrdokument ska följas upp i kommunen. Samtliga styrdokument har dock inte följts upp i enlighet med plan. Exempel på detta är chefs- och ledningspolicyn från 2004. Vi noterar att en större översyn av styrdokument pågår vilket vi bedömer som positivt.

2.5 Har politiker och tjänstepersoners olika roller tydliggjorts i organisationen?

2.5.1 Granskningens tidigare iakttagelser och rekommendationer

I den tidigare granskningen rekommenderade revisorerna kommunstyrelsen att tydliggöra roller och ansvarsfördelning mellan politiker och tjänstepersoner. Bakgrunden till rekommendationen var att granskningen påvisade att det fanns oklarheter kring de roller som politiker respektive tjänstepersoner har i kommunen.

2.5.2 Kommunstyrelsens yttrande

Av kommunstyrelsens svar på revisionsrapporten framgår att det är angeläget att diskutera förtroendefrågor inom kommunen, både mellan medarbetare, mellan chefer och medarbetare och mellan anställda och förtroendevalda. Detta är en ständigt pågående dialog i kommunen. Vidare anges att det är en komplicerad dragningsgräns som försvåras ytterligare då Mellerud är en liten kommun. Det finns behov att ytterligare tydliggöra politikens uppgift gällande att fastställa ramar och inriktning av verksamheten och överlämna ansvaret för genomförande till tjänstepersoner.

⁴ Antaget av KF 2019-01-24 § 2, Reviderat 2019-04-24 § 47



2.5.3 Iakttagelser

Som tidigare nämnt har sedan den tidigare granskningen har ett *styr- och ledningssystem för Melleruds kommun* tagits fram. Syftet med styr- och ledningssystemet är att förtydliga den politiska styrningen, öka transparensen, samt förtydliga ansvarsfördelningen mellan politiker och tjänstemän. De politiska uppdragen för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämnderna definieras. Kommunstyrelsen leder den dagliga verksamheten och utgör därmed kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den kommunala förvaltningens funktion är att verkställa politiska beslut och kommunens grunduppdrag.

Enligt uppgift har förtroendevalda genomgått en utbildning våren 2019 avseende det ansvar som följer av rollen. Utbildningen hölls för samtliga förtroendevalda i Dalslandskommunerna. Under 2019 har även en utbildning hållits med förtroendevalda i de nya presidierna samt flera tjänstepersoner. Utbildningen innefattade bland annat ansvar och roller. Enligt intervjuer framgår att roller och ansvar har tydliggjorts i Melleruds kommun men att utmaningar kopplat till gränsdragningar fortfarande uppstår.

2.5.4 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som **uppfylld**.

Vi grundar vår bedömning på att det antagna styr och ledningssystemet skapar förutsättningar för att de förtroendevaldas och tjänstepersoners roller tydliggörs. Sedan den tidigare granskningen har förtroendevalda och tjänstepersoner gått en utbildning avseende roller och ansvar.

3. Revisionell bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Melleruds kommun genomfört en uppföljande granskning avseende arbetsmiljö och ledarskap. I den tidigare granskningen från 2019 var bedömningen att kommunstyrelsen endast delvis säkerställer att kommunens chefer ges förutsättningar att utöva ett ändamålsenligt ledarskap i syfte att skapa en god arbetsmiljö.

Utifrån genomförd uppföljning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen *inte helt* vidtagit relevanta åtgärder till följd av den granskning som tidigare genomförts.



2020-11-12

Uppdragsledare

Lars Dahlin

Projektledare

Sara Ljungberg

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org. nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Melleruds kommuns revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 21 september 2020. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

