



VADSTENA KOMMUN Revisionen 2020 -12- 22 Dnr..... Hid.....

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

Revisionsrapport
Vadstena kommun

KPMG AB

2020-12-21

Antal sidor 15



Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	4
2.2	Metod	4
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Styrdokument	5
3.2	Utbildning	9
3.3	Intern styrning och kontroll	10
3.4	Politiskt ramverk och samverkan	10
3.5	Statistik och hantering av uppsägningar och avgångar	11
3.6	Personalkostnader relaterade till uppsägningar och avgångar	13
3.7	Stickprovskontroller	13
4	Slutsats och rekommendationer	15

1 Sammanfattning

Vi har av Vadstena kommuns förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att granska kommunstyrelsens hantering av uppsägningar och avgångar. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Granskningen syftar huvudsakligen till att bedöma huruvida kommunstyrelsen har upprättat och fastställt relevanta styrdokument vad avser hantering av uppsägningar och avgångar samt huruvida styrdokumenterna efterlevs.

Sammanfattningsvis kan konstateras att det finns utvecklingsområden vad avser kommunens hantering avseende uppsägningar och avgångar.

Vi bedömer intervjuade tjänstepersoner och politiker som engagerade och villiga att genomföra ett förbättrings- och utvecklingsarbete.

Mot bakgrund av vår granskning och iakttagelser rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- mot bakgrund av beskrivna faktorer samt risker (se sid 5-6), arbeta fram skriftliga styrdokument vad avser hantering av uppsägningar, avgångar och eventuella avgångsvederlag.
- fastställa att samtliga chefer **ska** erbjuda ett avgångssamtal. Därefter är det upp till den anställde att avgöra huruvida denna önskar delta i avgångssamtal.
- följa upp och säkerställa att samtliga medarbetare erbjuds ett avgångssamtal vid anställningsavslut.
- fastställa rutiner för **dokumentation** och **hantering/förvaring** av avslutningssamtal, där det idag inte är säkerställt att dokumentation sker samt att arkivering av dokumenterade avslutningssamtal sker på ett betryggande och rättssäkert sätt.
- utifrån kommunstyrelsen uppsiktsplikt och samordningsansvar rekommenderar vi att förvaltningarna delger kommunstyrelsen en avidentifierad sammanställning över inkomna synpunkter och erfarenheter vid anställningsavslut.
- utöver fysiska avgångssamtal, utvärdera möjligheterna till att även erbjuda digitala "avslutningssamtal", där den anställde får möjlighet att på egen hand via e-tjänst redogöra för eventuella synpunkter. Detta alternativ skapar en oberoende plattform där den anställde får möjlighet till att uttrycka sig mer öppet och transparent som i sin tur kan också leda till ett **ökat deltagande** och därmed ett bredare underlag för arbetsgivarens förbättringsinsatser. Ytterligare fördel är att **dokumentationen säkerställs**.
- utvärdera delegationsordningen i syfte att säkerställa en önskad engagemangsnivå vad gäller det arbetsrättsliga ansvaret (se sid 8).
- säkerställa att cheferna erhåller kontinuerliga fortbildningar som motsvarar chefernas stödbehov i syfte att skapa en enhetlig samt god kunskapsnivå inom det arbetsrättsliga området.



Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

- kontrollmål kopplade till hantering av uppsägningar och avgångar tillförs internkontrollplanerna för 2021.
- genomföra uppföljningar av antalet avgångar med "annan orsak" samt kostnaderna för ekonomiska överenskommelser.
- utifrån resultatet av genomförd medarbetsundersökning sondera vilka delar inom respektive förvaltning som behöver utvecklas vad avser **ledarskap**.
- genomföra medarbetarundersökningar årligen i syfte att fånga in eventuella utvecklings- och förbättringsområden i tid.
- i kommunövergripande styrdokument fastställa att avgångsamtal kan genomföras på en **annan nivå** än med närmaste chef. Detta i syfte att utöka möjligheterna till oberoende samtalsforum för medarbetarna.
- säkerställa att kommunövergripande styrdokument kommuniceras i alla led i organisationen samt kommer samtliga anställda till kännedom.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Vadstena kommuns förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att granska kommunstyrelsens hantering av uppsägningar och avgångar.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen har besvarat följande fastställda revisionsfrågor:

- Finns styrdokument, vad avser hantering av uppsägningar och avgångar?
- Hanteras uppsägningar och avgångar i enlighet med gällande styrdokument?
- Hanteras eventuella avgångsvederlag i enlighet med gällande styrdokument?
- Genomförs avslutningssamtal vid avslut av anställningar?
- Vem/vilka ansvarar för att avslutningssamtal genomförs? (Närmaste chef, avdelningschef, HR-avd.)
- Förs det någon statistik och uppföljning av hur många avslut som görs följt av omfattningen av ekonomiska ersättningar?
- Hur stora har de ekonomiska ersättningarna varit sammantaget under perioden 2019–2020, vad avser uppsägningar som har ägt rum på arbetsgivarens initiativ?
- Vem har delegation på att fatta beslut om uppsägning och avskedande?
- Är delegationen kopplad till några förbehåll t.ex. att samråd ska ske med personalchef vid uppsägning och avsked av anställda?
- Genomför kommunstyrelsen någon uppföljning av att rutiner vid uppsägningar och avslut efterlevs?

Granskningen har avgränsats till att omfatta kommunstyrelsens hantering av uppsägningar och avgångar vad avser chefsbefattningar under 2019–2020. Utifrån önskemål från de förtroendevalda revisorerna har också icke ledande befattningar inkluderats i stickprovskontrollerna.

2.2 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier.

Intervjuer har genomförts med kommundirektör, HR-chef, bildningschef, socialchef och kommunstyrelsens ordförande. Samtal har också förts med representanter från de fackliga organisationerna Vision och SACO. Fackförbundet Kommunal har beretts tillfälle till att delta i granskningen.

Stickprovskontroller har skett av sex (6) avgångar, utvalda av de förtroendevalda revisorerna.

Rapporten är faktakontrollerad av kommundirektören samt personalchefen som i sin tur har också stämt av stickprovskontrollerna med berörda förvaltningar.

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrdokument

Iakttagelser

I Vadstena kommun har det inte upprättats specifika styrdokument avseende hantering av uppsägningar, avgångar och eventuella avgångsvederlag. Vidtalade tjänstepersoner uttrycker att kommunen följer gällande arbetsrättslig lagstiftning och att det därmed inte föreligger något behov av särskilt upprättade styrdokument.

På kommunens intranät finns det en chefsportal. Chefsportalen är ett stödverktyg för tjänstepersoner i ledande befattningar. I chefsportalen finns exempelvis en checklista för aktiviteter vid avslut av anställningar samt länkar till mallar och blanketter så som uppsägningsblankett, avslut av IT-behörighet, avslutningssamtal mm.

Checklistan för chefer inför avslutssamtal lämnar förslag på frågor att ta upp vid samtalet.

Enligt intervjuerna är det kommunicerat i organisationen, att det är önskvärt att ett avslutningssamtal erbjuds när en medarbetare slutar sin anställning. Vad avser anställningsavslut och avgångssamtal framgår följande rekommendation i chefsportalen:

- När en medarbetare slutar sin anställning är det bra om du som chef erbjuder ett avslutningssamtal, då det är viktigt att arbetsgivaren skaffar sig kunskap om varför medarbetaren väljer att lämna verksamheten.

En medarbetare som är på väg att sluta sin anställning besitter ofta viktig information om vad som är bra och vad som är mindre bra i verksamheten. Samtalet går ut på att ömsesidigt summera och utvärdera positiva och negativa erfarenheter under anställningstiden. Avslutningssamtalet ska dokumenteras. Dokumentationen är konfidentiell och får ej spridas till obehöriga.

Vad avser genomförandet av avslutningssamtal är det närmaste chef som ansvarar för att genomföra samtalet men det kan också genomföras med en högre chef, HR-konsult eller annan person om så önskas.

Avslutningssamtalet ska enligt ovan beskrivna rekommendation dokumenteras. Hur och var det dokumenterade samtalet ska arkiveras är upp till varje enskild chef.

Av fastställd delegationsordning för kommunstyrelsen (2019-06-05, §99) framgår att:

- kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal i kommunen.
- Kommundirektör och förvaltningschef har beslutanderätt avseende organisatoriska förändringar som innebär ökning eller minskning av antalet anställda inom budgetram.
- Uppsägning, avsked eller avstängning av förvaltningschef får ske av kommundirektör i samråd med HR-chef.
- Uppsägning, avsked eller avstängning av övrig personal får ske av HR-chef eller kommundirektör men kan vidaredelegeras till avdelnings-/enhetschef i samråd med HR-chef.
- Beslut om uppsägning av personliga skäl eller avsked gällande chef får ske av kommundirektör och förvaltningschef i samråd med HR-avdelningen.
- Beslut om uppsägning av personliga skäl eller avsked gällande övrig personal får ske av förvaltningschef i samråd med HR-avdelningen.
- Beslut om uppsägning pga. arbetsbrist av chef får ske av kommundirektör och förvaltningschef i samråd med HR-avdelningen.
- Beslut om uppsägning pga. arbetsbrist av övrig personal får ske av förvaltningschef i samråd med HR-avdelningen.
- Enskild överenskommelse om avgång av chef får ske av kommundirektör och förvaltningschef i samråd med HR-avdelningen.
- Enskild överenskommelse om avgång av övrig personal får ske av förvaltningschef i samråd med HR-avdelningen.

3.1.2 Kommentarer och bedömning

I vår granskning ser vi att kommunen i mycket liten utsträckning upprättar styrdokument inom det arbetsrättsliga området med skälet att området är reglerat i lag. Interna styrdokument i form av rutinbeskrivningar syftar till att bl.a. **förtydliga** och **konkretisera hanteringen** och **tillämpningen** av nationell lagstiftning, rekommendationer och råd samt EU-rättslig lagstiftning.

Ytterligare syfte med interna styrdokument är att verksamheten **effektiviseras** genom att **roll- och ansvarsfördelningar** i organisationen tydliggörs, vilket också i sin tur underlättar ett ansvarsutkrävande.

Kommunövergripande samt nämndspecifika styrdokument har vidare en central betydelse för arbetet med den **interna styrningen och kontrollen**, verksamhetskvalitén samt en korrekt ärendehantering.

Utöver gällande lagstiftning, präglas interna styrdokument också av lokala **politiska målsättningar och ambitioner**. Exempelvis inom de verksamhetsområden där politiken har högre ambitioner och önskar åstadkomma mer än vad lagstiftningen kräver.

Kommunövergripande samt nämndspecifika styrdokument i form av rutinbeskrivningar är vidare nödvändiga för att bidra till en **enhetlig kunskapsnivå** bland personalen, där



Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

det är naturligt att medarbetare/chefer har olika kunskapsnivåer vad avser gällande lagstiftning och dess tillämpning.

I brist på interna styrdokument kan hantering av ärenden ske utifrån medarbetarens/ chefens egna preferenser och kunskapsnivå. På samma sätt kan svårigheter uppstå i samband med tillsättning av ny personal.

Sammantaget bidrar interna styrdokument till verksamhetseffektivitet, tydlig roll- och ansvarsfördelning, samsyn, enhetlig kunskapsnivå, ökad efterlevnad av gällande lagstiftning, ökad insikt och kännedom av politiska målsättningar och ambitioner, ökad kvalitet och måluppfyllelse samt en mer rättssäker ärendehantering följt av minskad sårbarhet vid sjukdomar, ledigheter, nyanställningar, oförutsedda händelser mm.

Vidare är kommunövergripande styrdokument av vikt för utövning och uppföljning av kommunstyrelsens **samordningsansvar** och **uppsiktsplikt**.

Av granskningen framkommer att kommunstyrelsen saknar fastställda styrdokument avseende hantering av uppsägningar, avgångar och eventuella avgångsvederlag. Mot bakgrund av ovan beskrivna faktorer, rekommenderar vi kommunstyrelsen att arbeta fram skriftliga styrdokument.

Vi anser att vid anställningsavslut är det av värde att ta tillvara på den anställdes erfarenheter och synpunkter om kommunen som arbetsgivare, där avgångssamtalen kan bidra till att utveckla verksamheterna samt öka kunskapen om hur organisationen kan bli bättre på att attrahera nya medarbetare samt behålla befintlig personal. Vid avgångssamtal är det av vikt att visa intresse för den anställdes erfarenheter och synpunkter, då medarbetare som lämnar kommunens verksamheter blir i sin tur **ambassadörer** för kommunen som arbetsplats.

Av granskningen framkommer att det finns en "rekommendation" i chefsportalen som är ett stödverktyg för personal i ledande befattningar, där det framgår "att det är bra att du som chef erbjuder avgångssamtal". Vi bedömer att denna formulering riskerar att bidra till en oenhetlig hantering av avgångar, där valet att erbjuda ett avgångssamtal avgörs av den enskilda chefen, vilket i sin tur riskerar att leda till att arbetsgivaren, kan gå miste om relevant information som kan bidra till en verksamhetsutveckling.

Vad avser dokumentation av avslutningssamtal, finns idag inte någon rutin att dokumenterade avslutningssamtal distribueras till HR-avdelningen. Det är därmed inte säkerställt att avslutningssamtalen genomförs.

Det är vidare inte säkerställt att arkivering av dokumenterade avslutningssamtal sker på ett betryggande och rättssäkert sätt, där det saknas fastställda rutiner om var dokumentationen ska förvaras.

Då avslutningssamtalen inte når HR-avdelningen kan kommunstyrelsen inte upprätta någon sammanställning över viktig information om vad som är bra och mindre bra i verksamheterna för vidare kommunikation till ledningsgruppen.

Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

Vi anser att kommunstyrelsen bör upprätta styrdokument för hantering av anställningsavslut samt fastställa att samtliga chefer **ska** erbjuda ett avgångssamtal. Därefter är det upp till den anställde att avgöra huruvida denna önskar delta i avgångssamtal. Rutinen bör följas upp av kommunstyrelsen i syfte att säkerställa att samtliga medarbetare erbjuds ett avgångssamtal vid anställningsavslut.

Vidare bör dokumentationskrav samt rutiner för förvaring fastställas i styrdokumentet. En naturlig förvaringsplats är den anställdes **personalakt**, där dokumentationen avseende avslutningssamtalet bör förvaras. Underlaget ska gallras i enlighet med dokumenthanteringsplanen.

Ett annat alternativ är att avgångssamtalen dokumenteras i ett **personaladministrativt system**. Detta för att säkerställa att underlaget dokumenteras samt att genom **behörighetssystem** säkerställa att informationen endast når behörig personal.

Det personaladministrativa systemet ska i sin tur upptas i en **registerförteckning** i enlighet med dataskyddsförordningen, där bl.a. syfte för personuppgiftsbehandlingen följt av behörigheter ska anges.

Vidare bedömer vi att kommunstyrelsen utöver fysiska avgångssamtal, bör utvärdera möjligheterna till att även erbjuda **digitala** "avslutningssamtal", där den anställde får en möjlighet att på egen hand via e-tjänst på intranätet redogöra för sina synpunkter och erfarenheter. Digitalisering av "avslutningssamtal" skapar en oberoende plattform där den anställde får möjlighet till att uttrycka sig mer öppet och transparent som i sint ur kan leda till ett ökat deltagande och därmed ett bredare underlag för arbetsgivarens förbättringsinsatser. Ytterligare fördel med denna metod är att dokumentationen säkerställts.

Vi rekommenderar att förvaltningarna delger kommunledningskontoret en avidentifierad sammanställning över inkomna synpunkter och erfarenheter vid anställningsavslut. Detta i syfte att möjliggöra en central sammanställning där kommunen som arbetsgivare kan nyttja underlaget till att utveckla verksamheterna.

Delegering är ett centralt instrument för att den kommunala organisationen ska kunna fungera på ett effektivt sätt. En delegationsordning syftar också till att avlasta styrelsen/nämnden ifråga. Dock kan en alltför omfattande delegation till tjänstepersoner leda till en passivitet inom styrelsen/nämnden.

Kommunstyrelsen är idag anställningsmyndighet för all personal i kommunens verksamheter. Av granskningen framkommer att en stor del av det arbetsrättsliga ansvaret är decentraliserat, vilket ställer större krav på att kommunstyrelsen följer upp de ärenden där beslutsrätten har delegerats till tjänstepersoner i olika förvaltningar. Bör beaktas att det är kommunstyrelsen som är juridiskt ansvarig för beslut genomförda på delegation.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen utvärderar delegationsordningen i syfte att **säkerställa en önskad engagemangsnivå** vad gäller det arbetsrättsliga ansvaret.



Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

Exempelvis kan utvärderas huruvida beslut som innebär ekonomiska uppgörelser bör tas av kommunstyrelsen.

I samband med faktagranskningen har det framkommit att samtliga ekonomiska uppgörelser stäms av med berörd styrelse-/nämndsordförande. Detta förfarande är dock inte fastställt/formaliserat.

Vad avser delegationsordningen anser vi att styrdokumentet på ett tydligt sätt definierar vilka ärenden som har delegerats samt vem som innehar beslutsrätt inom det arbetsrättsliga området. Detta bedöms som positivt.

3.2 Utbildning

lakttagelser

Av granskningen framgår att vid tillträde av chefspositioner erhåller de nyanställda cheferna en introduktionsutbildning. Under utbildningen delges den nyanställda Vadstena kommuns organisationsstruktur, kommunfullmäktiges övergripande mål följt av strategiska inriktningsmål, pågående aktiviteter mm. Vidare sker en genomgång av det arbetsrättsliga området, där deltagarna också informeras om kommunens stödverktyg "chefsportalen" på intranätet. I chefsportalen finns som redan nämnts tips, checklistor och mallar.

Av intervjuerna med chefer som har genomgått introduktionsutbildningen, framgår att det finns förbättringspotential vad gäller introduktionsutbildningen samt chefsportalens struktur, innehåll och upplägg.

3.2.1 Kommentarer och bedömning

Vi anser att det är av vikt att anställda i ledande befattningar innehar en god kompetens inom det arbetsrättsliga området. Det är vidare viktigt att det vid behov finns ett stöd att tillgå i det dagliga arbetet.

Av intervjuerna framgår att cheferna upplever att de erhåller relevant samt tillräckligt med stöd från HR-avdelningen.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att säkerställa att cheferna erhåller kontinuerliga fortbildningar i syfte att skapa en enhetlig samt god kunskapsnivå inom det arbetsrättsliga området.

Utifrån intervjuerna bedömer vi att det finns ett värde av att kommunstyrelsen genomför en undersökning, där synpunkter avseende hur introduktionsutbildningen samt stödverktyget "chefsportalen" kan utvecklas och förbättras, tas in. Detta i syfte att kunna erbjuda relevanta utbildningar samt ha ett stödverktyg som motsvarar chefernas stödbehov.

3.3 Intern styrning och kontroll

Arbetet med intern styrning och kontroll ska utformas utifrån en **helhetssyn** på verksamheterna med fokus på att säkerställa en måluppfyllelse av lokalt uppsatta mål samt efterlevnad av gällande lagstiftning, interna föreskrifter och riktlinjer.

Det råder en vanlig missuppfattning om att internkontroll handlar enbart om hanteringen och kontroll av ekonomiska rutiner. Intern kontroll begränsas inte till ekonomiadministration utan omfattar hela verksamheten.

Iakttagelser

Kommunstyrelsen har upprättat och fastställt en internkontrollplan för 2020 i enlighet med "Rutin för intern kontroll i Vadstena kommun". I planen anges att bland annat anställning/bemanning är ett av styrelsens riskområden. Det kontrollmål som har definierats i planen avser risken för felaktiga utbetalningar av arvoden.

Den interna kontrollplanen för 2019 innehöll två kontrollmål inom området anställning/bemanning. Det ena kontrollmålet avsåg kontroll av inlämnade underlag för ekonomisk ersättning till förtroendevalda. Det andra kontrollmålet avsåg hur lång tid som förlöpte mellan när en medarbetare slutar sin anställning och en ny medarbetare är på plats.

3.3.1 Kommentarer och bedömning

Vi har noterat att kommunens hantering av uppsägningar och avgångar inte utgör ett dokumenterat riskområde i genomförd intern kontroll för år 2019 och i internkontrollplanen för år 2020.

Utifrån granskningens iakttagelser bedömer vi att riskområdet bör upptas i kommunstyrelsens årliga risk- och väsentlighetsanalys och att kontrollmål kopplade till hantering av uppsägningar och avgångar tillförs internkontrollplanen för 2021.

3.4 Politiskt ramverk och samverkan

Iakttagelser

Av intervjuerna framkommer att det finns ett tydligt uppdrag från politiken att kommunens organisation behöver ses över, där verksamheterna behöver effektiviseras följt av besparingsåtgärder i syfte att uppnå en budget i balans.

Av intervjuerna framgår vidare att kommunen genomgår en nödvändig "kulturförändring" med fokus på att uppnå hög kvalitet i verksamheterna, hög kompetens, minskad sårbarhet och en bättre arbetsmiljö för att bli en attraktiv arbetsgivare.

Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

Detta förväntas uppnås genom ett samarbete inom koncernen, inom kommunen och med kommuner i närområdet.

Utifrån effektiviseringskraven har personalneddragningar skett både inom kommunstyrelsens förvaltning, samhällsbyggnadsförvaltningen samt kultur- och utbildningsförvaltningen. Vid intervjuer med tjänstepersoner och i samtal med fackliga företrädare har det framkommit att konsekvensbedömningar avseende ovan beskrivna förändringar har genomförts.

Av granskningen framgår att det finns ett Lokalt Samverkansavtal mellan Vadstena kommun och fackliga förbund. Avtalet gäller tills vidare med ömsesidig uppsägningstid på tre månader.

Syftet med samverkan är att skapa en dialog mellan arbetsgivaren och arbetstagarparterna. Av samverkansavtalet framgår att målet är att ge medarbetare och lokala parter ökad delaktighet och inflytande och därmed förutsättningar att åstadkomma och utveckla en väl fungerande verksamhet. Samverkan syftar även till att integrera hälso- och arbetsmiljöarbetet.

3.5 Statistik och hantering av uppsägningar och avgångar

lakttagelser

En av kommunens övergripande målsättningar är att vara en attraktiv arbetsgivare. Av årsredovisningen för år 2019 framgår att kommunen oftast har många sökande till lediga tjänster. Arbetslösheten i kommunen som helhet är låg. Sjukfrånvaron i kommunens förvaltning har minskat och personalomsättningen är relativt låg.

Enligt medarbetarenkäten ansåg dock 82 % av medarbetarna att en förbättring behöver ske avseende ”**ledning**” i syfte att kommunen ska kunna vara en attraktiv arbetsgivare. Medarbetarenkäten genomförs vartannat år.

Vi har i vår granskning sammanställt statistik baserat på erhållen rapport från HR-avdelningen i nedanstående tabell. Rapporten omfattar tillsvidareanställda med avslutsdatum inom perioden 2019-01-01 t.o.m. 2020-08-31.

Siffrorna i tabellen anger antal avslutade individer fördelat per förvaltning och avgångsorsak, (totalt 99 personer).

Orsak	Kommunstyrelsens förvaltning	Samhällsbyggnadsförvaltningen	Kultur & utbildningsförvaltningen	Socialförvaltningen	Övrigt
Egen begäran	9	7	25	37	1
Annan orsak	1		1	5	1
Pension	1		7	7	

Avliden			1		
Arbetsbrist		1			1
Totalt	11	8	34	49	3

Exempel på avgångsorsak "annan orsak":

- Erhållit sjukersättning
- Uppsagd pga. personliga skäl
- Lämnat sin anställning genom överenskommelse

Av tabellen ovan framgår att åtta (8) personer har lämnat sin anställning av annan orsak. Under perioden 2019 – 2020 har ekonomiska uppgörelser träffats vid fyra fall.

Kostnaderna för dessa ekonomiska uppgörelser har bokförts på särskilt konto i redovisningen (konto 5191 avgångsvederlag).

Ett av syftena med avslutningssamtalen är som tidigare nämnts att fånga upp vad som är positivt och negativt i verksamheterna samt orsak till avslut för att på så sätt dra lärdom av det och bli mer attraktiv som arbetsgivare. Någon rutin för hur denna information ska kommuniceras och till vem, finns inte.

Det sker vidare inte någon central arkivering av dokumenterade avslutningssamtal i personalakt eller liknande utan respektive förvaltningschef ansvarar för att de arkiveras på ett betryggande sätt.

3.5.1 Kommentarer och bedömning

Vi har noterat att de intervjuade cheferna är väl förtrogna med innehållet i chefsportalen och uppmaningen om "att det är bra" om avslutningssamtal erbjuds.

Vi har dock inte kunnat sammanställa någon statistik över hur många avslutningssamtal som har genomförts av de totalt 99 avgångarna under år 2019–2020, då underlagen inte har rapporterats till HR-avdelningen för sammanställning och arkivering. Det finns heller inte idag något systemstöd där avslutningssamtal dokumenteras och där informationen skulle kunna hämtas ifrån.

Vår bedömning under 3.1.2 kvarstår avseende hantering av avslutningssamtal.

Vi noterar att orsak till avslut av anställning anges i systemet och att det går att ta fram listor ur systemet där denna information presenteras.

Vi rekommenderar att kommunstyrelsen genomför kontinuerliga uppföljningar av antal avgångar med "annan orsak" samt kostnaderna för ekonomiska överenskommelser. Detta i syfte att säkerställa att en kultur inte växer fram där ekonomiska uppgörelser blir ett förstahandsval istället för att försöka hitta lösningar till eventuella interna problem. I samband med faktagranskningen har det framkommit att ekonomiska uppgörelser ses som en sista utväg.

Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

Medarbetarundersökningar kan ge mycket värdefull information om bl.a. utvecklings- och förbättringsområden, där arbetsgivare bör använda informationen till att genomföra insatser i syfte att göra kommunen till en mer attraktiv arbetsgivare. I detta fall finns en tydlig signal till arbetsgivaren vad avser behovet av förbättring av **ledarskapet** inom verksamheterna.

Vi anser att kommunstyrelsen bör utifrån genomförd medarbetarundersökning sondera vilka delar inom respektive förvaltning som behöver utvecklas vad avser ledarskap.

Vi rekommenderar att medarbetarundersökningar genomförs årligen i syfte att fånga in eventuella utvecklings- och förbättringsområden i tid.

3.6 Personalkostnader relaterade till uppsägningar och avgångar

lakttagelser

Av granskningen framgår att under 2019 och 2020 har det förekommit att kommunen har träffat ekonomiska överenskommelser med anställda i samband med avslut av anställning. Ekonomiska överenskommelser är som tidigare nämnts bokförda på särskilt konto.

Under 2019 har tre ekonomiska överenskommelser träffats och uppgår till totalt 1 589 297 kronor.

Under 2020 har en ekonomisk överenskommelse träffats och uppgår till totalt ca 300 000 kronor inklusive personalomkostnader.

3.6.1 Kommentarer och bedömning

Vi noterar att kostnader för ekonomiska överenskommelser bokförs på särskilt konto, vilket bedöms som positivt.

3.7 Stickprovskontroller

Vi har tagit del av en lista över samtliga avgångar under perioden 2019-01-01 t.o.m. 2020-08-31. Sex (6) avgångar har valts ut av de förtroendevalda revisorerna för att närmare granskas:

- Vilken är befattningen?
- Har avslutningssamtal hållits och i så fall med vem?
- Har avgången föregåtts av samtal/diskussioner?
- Har en ekonomisk överenskommelse träffats?
- Har beslut fattats av behörig tjänsteperson i enlighet med delegationsordningen?

lakttagelser

Av stickprovskontrollerna framgår att i två fall av sex har formella avgångssamtal genomförts. Genomförda avgångssamtalen har dokumenterats. Dock i form av minnesanteckningar. Avgångssamtalen har genomförts med närmaste överordnad chef.

I ett av sex fall har den anställde avböjt erbjudandet om ett formellt avgångssamtal.

I ett av sex fall kan det konstateras att något formellt avgångssamtal inte har genomförts.

I två av sex fall kan det ej verifieras huruvida avgångssamtal har erbjudits och genomförts, då dåvarande ansvarig chef inte längre arbetar kvar i organisationen.

I fyra av sex fall har den anställde lämnat in en uppsägning på egen begäran. I två fall är orsaken en annan.

I fyra av sex fall har avgångarna föregåtts av samtal. I två fall där avgångar har skett på egen begäran kan det ej verifieras huruvida avgångarna har föregåtts av samtal, då närmast överordnad chef inte längre arbetar kvar i organisationen.

Av granskningen framgår att i två av sex stickprovskontroller har arbetsgivaren och arbetstagaren ingått en ekonomisk överenskommelse.

3.7.1 Kommentarer och bedömning

Av granskningen framkommer att hanteringen av avgångar inom ramen för urvalet har skett i enlighet med gällande delegationsordning.

Vi anser att hanteringen av avgångssamtal samt dokumentation av samtalen återspeglar avsaknaden av kommunövergripande fastställda styrdokument, där det finns brister. Avsaknaden av rutiner för dokumentation samt arkivering leder bl.a. till att eventuellt genomförda avgångssamtal inte kan verifieras och spåras. Vidare kan eventuella erfarenheter och synpunkter från de anställda inte nyttjas i utvecklingssyfte.

Vi bedömer att formella avgångssamtal inte kan dokumenteras i form av minnesanteckningar. Med minnesanteckning avses anteckningar som inte tillfört ärendet någon sakuppgift/ inte innehåller uppgifter av betydelse för ett ärende. Det bör vidare beaktas att minnesanteckningar som arkiveras blir en allmän handling som i sin tur ska genomgå en sekretessprövning vid eventuell begäran om utlämning.

Granskningen visar att formerna för hantering av avgångssamtal avgörs av den enskilda chefen, vilket i sin tur leder till en oenhetlig hantering följt av risker som nämns i avsnitt 3.1.2. Denna bild bekräftas bl.a. av resultatet av stickprovskontrollerna.

Det är vidare av vikt att kunna säkerställa en spårbarhet av handlingar samt en rättssäker hantering av underlag.

Vi rekommenderar att i kommunövergripande styrdokument fastställs att avgångsamtal kan genomföras på en **annan nivå** än med närmaste chef. Detta i syfte att utöka möjligheterna till oberoende samtalsforum för medarbetarna.

Kommunstyrelsen bör säkerställa att kommunövergripande styrdokument kommuniceras i alla led i organisationen samt kommer samtliga anställda till kännedom.

4 Slutsats och rekommendationer

Sammanfattningsvis kan konstateras att det finns utvecklingsområden vad avser kommunens hantering avseende uppsägningar och avgångar.

Mot bakgrund av vår granskning och iakttagelser rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- mot bakgrund av beskrivna faktorer samt risker (se sid 5-6), arbeta fram skriftliga styrdokument vad avser hantering av uppsägningar, avgångar och eventuella avgångsvederlag.
- fastställa att samtliga chefer **ska** erbjuda ett avgångssamtal. Därefter är det upp till den anställde att avgöra huruvida denna önskar delta i avgångssamtal.
- följa upp och säkerställa att samtliga medarbetare erbjuds ett avgångssamtal vid anställningsavslut.
- fastställa rutiner för **dokumentation** och **hantering/förvaring** av avslutningssamtal, där det idag inte är säkerställt att dokumentation sker samt att arkivering av dokumenterade avslutningssamtal sker på ett betryggande och rättssäkert sätt.
- utifrån kommunstyrelsen uppsiktsplikt och samordningsansvar rekommenderar vi att förvaltningarna delger kommunstyrelsen en avidentifierad sammanställning över inkomna synpunkter och erfarenheter vid anställningsavslut.
- utöver fysiska avgångssamtal, utvärdera möjligheterna till att även erbjuda digitala "avslutningssamtal", där den anställde får möjlighet att på egen hand via e-tjänst redogöra för eventuella synpunkter. Detta alternativ skapar en oberoende plattform där den anställde får möjlighet till att uttrycka sig mer öppet och transparent som i sin tur kan också leda till ett **ökat deltagande** och därmed ett bredare underlag för arbetsgivarens förbättringsinsatser. Ytterligare fördel är att **dokumentationen säkerställs**.
- utvärdera delegationsordningen i syfte att säkerställa en önskad engagemangsnivå vad gäller det arbetsrättsliga ansvaret (se sid 8).
- säkerställa att cheferna erhåller kontinuerliga fortbildningar som motsvarar chefernas stödbehov i syfte att skapa en enhetlig samt god kunskapsnivå inom det arbetsrättsliga området.



Vadstena kommun

Granskning av kommunens hantering av uppsägningar och avgångar

2020-12-21

- kontrollmål kopplade till hantering av uppsägningar och avgångar tillförs internkontrollplanerna för 2021.
- genomföra uppföljningar av antalet avgångar med "annan orsak" samt kostnaderna för ekonomiska överenskommelser.
- utifrån resultatet av genomförd medarbetsundersökning sondera vilka delar inom respektive förvaltning som behöver utvecklas vad avser **ledarskap**.
- genomföra medarbetarundersökningar årligen i syfte att fånga in eventuella utvecklings- och förbättringsområden i tid.
- i kommunövergripande styrdokument fastställa att avgångsamtal kan genomföras på en **annan nivå** än med närmaste chef. Detta i syfte att utöka möjligheterna till oberoende samtalsforum för medarbetarna.
- säkerställa att kommunövergripande styrdokument kommuniceras i alla led i organisationen samt kommer samtliga anställda till kännedom.

Datum som ovan

KPMG AB

Marita Castenhag
Specialist/Certifierad kommunal revisor

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.