

Revisionsrapport

Intern kontroll personal- administrativa processer

Norbergs kommun

Johan Sjöberg
Marcus Alvstrand

Februari 2018

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning.....	4
1.1. Bakgrund	4
1.2. Revisionsfråga	4
1.2.1. Revisionskriterier och kontrollmål	4
1.3. Metod och avgränsning	5
2. Granskningsresultat.....	6
2.1. Styrande dokument	6
2.2. Ansvarsfördelning	8
2.3. Kännedom och följsamhet.....	9
2.4. Stöd.....	12
2.5. Riskanalys av processerna.....	13
Bilaga 1.....	15

Sammanfattning

PwC har av de förtroendevalda revisorerna i Norbergs kommun fått uppdraget att granska Norbergs kommuns personaladministrativa processer.

Revisionsfrågan som besvaras är:

Har kommunstyrelsen säkerställt fungerande personaladministrativa processer med tillräcklig intern kontroll?

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsen inte helt säkerställt personaladministrativa processer med tillräcklig intern kontroll. Vi bedömer att styrande och stödjande dokument behöver utvecklas vad det gäller rekryterings- och anställningsprocessen samt avslut av anställningar.

Den samlade revisionella bedömningen grundar sig på de iakttagelser som framkommer i förhållande till uppställda kontrollmål:

Det finns dokumenterade regler och rutiner för rekrytering, anställning, rehabilitering och avveckling av personal

Kontrollmålet är delvis uppfyllt. Vi bedömer att det finns regler och rutiner för rehabilitering av personal. Det finns delvis dokumenterade riktlinjer och rutiner för rekrytering/anställning. Vi bedömer att det saknas tillräckliga riktlinjer och rutiner för avslut av anställning. Regler och rutiner avseende registerkontroll och yrkeslegitimation i samband med rekrytering/anställning behöver utvecklas. Riktlinjerna behöver förtydligas vad det gäller dokumentationskrav i processerna. Även rutiner vad det gäller anmälan av anställning som sker på delegation behöver förtydligas.

Det är tydligt vilket ansvar verksamhet respektive personalfunktion har för olika delar i personaladministrativa processerna

Kontrollmålet är uppfyllt. Vi bedömer att det i allt väsentligt finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan ansvariga i verksamheten och den centrala personalfunktionen. Ansvarsfördelningen bedöms i allt väsentligt fungera. Dock bedömer vi att ansvaret för att anmäla beslut om anställning fattade på delegation behöver förtydligas.

Dokumenterade regler och rutiner är väl kända i verksamheten samt verksamheterna följer fastställda regler och rutiner

Kontrollmålet är delvis uppfyllt. Vi bedömer att det delvis finns en kännedom och följsamhet till beslutade regler och rutiner kopplade till rekrytering och anställning. Det bedöms finnas en bristande kännedom om hur delar av behörighetskrav och dokumentation i samband med rekrytering/anställning ska hanteras. Utifrån att anmälningar av fattade beslut om anställningar på delegation saknas bedömer vi att det finns en bristande kännedom om att hur detta skall ske. Det bedöms finnas en följsamhet till delar som berör avslut av anställning. Dock finns inte regler och rutiner beskrivna. Vi bedömer att det finns en god kännedom om regler och rutiner rörande rehabiliteringsprocessen.

Det finns tillräckligt stöd för chefer

Kontrollmålet är delvis uppfyllt. Vi bedömer att det delvis finns fungerande stödjande strukturer för chefer. Detta gäller framförallt stöd från central personalfunktion samt delvis IT-stöd. Dock bedöms det finnas brister i stödjande dokument inom framförallt rekrytering/anställning av personal och avslut av anställningar. Vi bedömer att chefer delvis får utbildning inom processerna. Detta gäller främst rehabiliteringsprocessen. Dock kan introduktionen av nya chefer samt utbildning av samtliga chefer utvecklas.

Personaladministrativa processer är beaktade i styrelsens/nämndernas riskanalys.

Kontrollmålet är delvis uppfyllt. En aktuell internkontrollplan är upprättad och berör delvis personaladministrativa processer. Vi bedömer att en dokumenterad riskanalys över samtliga personaladministrativa processer skulle stärka den interna kontrollen.

Rekommendationer

- Att kommunstyrelsen vidtar åtgärder för att säkerställa att krav som ställs på yrkeslegitimationer och/eller registerkontroll vid anställning av tjänster inom skola, förskola och skolbarnomsorg och/eller vård och omsorg efterlevs
- Att kommunstyrelsen tar fram regler och rutiner för att avslut av anställning
- Att kommunstyrelsen säkerställer att det sker korrekta anmälningar av beslut om anställning fattade på delegation
- Att se över om en möjligheten att införa digitalt systemstöd avseende rehabiliteringsprocessen

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommuner är arbetsgivare med verksamheter som omfattar stora mängder personal och chefer. Verksamheterna som bedrivs varierar även stort i omfattning och innehåll.

Ansvar för att rekrytera, anställa, genomföra ev. rehabilitering och avveckla personal är ofta delegerat långt ut i verksamheterna. Första linjens chefer är därmed ansvariga för att tillse att det finns personal av rätt kvalitet och kvantitet som arbetar i verksamheten.

Det finns lagar och föreskrifter som styr vilka behörigheter etc. som viss personal måste ha för att få arbeta i kommunen. Det finns också reglerat att arbetsgivaren har ett ansvar för arbetsanpassning och rehabilitering. Utöver detta finns internt styrande riktlinjer och rutiner för att hålla samman de personaladministrativa processerna. Det är även av vikt att chefer i organisationen är ett tillräckligt stöd i form av kompetens, IT-system, tydliga processer med riktlinjer/rutiner, HR-stöd etc.

Utifrån en bedömning av risk och väsentlighet har Norbergs kommuns revisorer i 2017 års revisionsplan beslutat att genomföra en granskning inom området.

1.2. Revisionsfråga

Har kommunstyrelsen/nämnderna säkerställt fungerande personaladministrativa processer med tillräcklig intern kontroll?

1.2.1. Revisionskriterier och kontrollmål

Revisionskriterier som sakgranskas är olika mål och policy för personalarbetet i kommunen:

- Kommunallagen 6 kap. 7 §. Bl.a. att nämnderna ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de föreskrifter som gäller för verksamheten.
- AFS 1994:1 Arbetsanpassning och rehabilitering
- Övrig relevant lagstiftning
- Kommunens styrande dokument

Följande kontrollmål ska besvaras:

- Det finns dokumenterade regler och rutiner för rekrytering, anställning, rehabilitering och avveckling av personal
- Det är tydligt vilket ansvar verksamhet respektive personalfunktion har för olika delar i personaladministrativa processerna
- Dokumenterade regler och rutiner är väl kända i verksamheten
- Verksamheterna följer fastställda regler och rutiner
- Det finns tillräckligt stöd för chefer
- Personaladministrativa processer är beaktade i styrelsens/nämndernas riskanalys

1.3. Metod och avgränsning

Granskningen avgränsas till att omfatta två utskott. Inom dessa avgränsas granskningen till 2-3 enheter. Socialutskottet och Barn- och utbildningsutskottet.

Granskningen har genomförts genom intervjuer med HR-chef, förvaltningschefer, representant från IT samt verksamhetschefer (1a linjens chefer).

Dokumentstudier har också gjorts av relevant dokumentation såsom processbeskrivningar och rutiner m.m.

För att verifiera följsamhet gentemot lagar, föreskrifter och interna styrande dokument har 15 stickprov genomförts. Totalt har 15 st. personalakter granskas av personal som har nyanställts, återanställt eller som har fått en förlängning av sitt anställningsavtal under 2017. Vi har också granskat fem st. personalakter för personal som avslutade sin anställning under 2017. Vi har även genomfört stickprov av delegationsanmälningar till respektive nämnd under 2017 avseende anställningar. Stickprov av dokumentation av rehabiliteringsärenden har ej kunnat genomföras då dokumentationen inte förs i system eller samlas i central personalakt.

2. Granskningsresultat

2.1. Styrande dokument

Kontrollmål: Det finns dokumenterade regler och rutiner för rekrytering, anställning, rehabilitering och avveckling av personal

2.1.1. Iakttagelser

I kommunstyrelsens delegationsordning för personalärenden beskrivs vem som har rätt att ta beslut i löne- och anställningsvillkor samt förvaltningsgemensamma beslut för anställning och entledigande, inrättande och indragande av tjänst, delning/sammanslagning av anställning, ändring av sysselsättningsgrad, lönesättning, omplacering samt disciplinära åtgärder.

Vi har tagit del av *HR-strategi för Norbergs kommun*, (gällande från den 13 oktober 2014 och reviderad 6 mars 2000). HR-strategin beskriver kommunens mål som arbetsgivare (bild 1) Strategin innehåller kommunens definition av medarbetarskap, chef-/ledarskap samt kommunens fokusområden inom HR-området med tillhörande aktiviteter uppdelat per år med budget och ansvar. Strategin presenterar aktiviteter för åren 2015 – 2017.

Mål

Arbetsgivaren Norbergs kommun skapar de bästa förutsättningarna för att ha rätt kompetens, på rätt plats och med rätt förutsättningar vid rätt tidpunkt för att verksamhetens mål ska uppnås.

Bild 1, Kommunens mål som arbetsgivare – HR-strategin

Vi har tagit del av tagit del av rutiner och processer gällande rekrytering, introduktion, rehabilitering och avslut vilka presenteras nedan.

Norberg kommuns rekryteringsprocess (reviderad 2013-01-01) beskriver kommunens rutin för rekrytering. Processen gäller all rekrytering inom Norbergs kommun med undantag för personliga assistenter enligt LSS samt anställningar som görs av arbetsmarknadsskäl. Dokumentet beskriver rutin för bland annat behovsanalys med kravspecifikation, val av rekryteringsväg med hänvisning till rekryteringssystemet HR-support, hantering av ansökningar, intervjuer, referenstagning, kontroll av legitimation och anställningserbjudande. Det framgår inte av rutin vilka yrkeskategorier som omfattas av kravet på utdrag ur belastningsregister och/eller krav på legitimationer. Det saknas fullständig beskrivning på hur dokumentation ska ske av inkomna och/eller kontrollerade handlingar i samband med en anställningsprocess.

I rekryteringsprocess framgår att rutin för sent inkommen ansökan hanteras enligt förvaltningarnas/sektorns rutiner. Dessa har inte hittats i de dokument som tagits del av för granskningen. Vid kontakt med intervjuade personer bekräftas det att rutin för sent inkommen ansökan inte är dokumenterad. Den ej nedtecknade rutinen är att försent in-

komna ansökningar läggs åt sidan. Det beskrevs dock ett undantag inom Barn och utbildning då även en försent inkommen ansökan kallades. Detta då det saknades behöriga sökanden.

Norbergs kommuns HR-rutiner vid introduktion (gäller från 2012-11-19) framgår rutin för introduktion av nyanställd. Rutinen berör introduktionen under första arbetsdagen, introduktion på arbetsplatsen och uppföljning av introduktionen. Rutinen innehåller mall för välkomstbrev till nyanställd, checklista för introduktionen samt uppföljningssamtal. Rutinen befäster även vilka som får introduktion samt en lista för chefen att tänka på innan den nyanställda tillträder. Vid intervjuer framkommer det att man inom skolan, utifrån de riktlinjer som finns, har utvecklat en egen rutin för introduktion av pedagogisk personal. Denna är inte kommunicerad med personalavdelningen men det finns kännedom om att lokala versioner finns i verksamheterna.

Kommunens *riktlinjer för rehabilitering* (reviderad av kommunstyrelsen § 98 2016-06-13) reglerar rehabiliteringsansvaret för samtliga chefer med underställd personal inom kommunen. Riktlinjerna består av rehabiliteringsprocessen med tillhörande mål, ansvarsfördelning, utredning och åtgärder. Riktlinjerna innehåller även Rehabiliteringskedjan från dag 1 till efter dag 365 samt uppföljning och förebyggande åtgärder. Rehabiliteringsarbetet i kommunen ska präglas av tidiga insatser som är kända av samtliga deltagare och en strukturerad rehabiliteringsprocess för återgång i arbete.

I HR-rutiner vid avslutningssamtal (reviderad 2013-01-01) framgår närmsta chefs ansvar att erbjuda medarbetare avslutningssamtal, vilket även kan ske via personalsektionen. Samtalet är frivilligt och erbjuds tillsvidareanställda som slutar på egen begäran eller går i pension. I rutinen ges förslag på frågor vid ett avslutningssamtal.

För avslut av anställning saknas det en dokumenterad rutin. Vi har tagit del av en blankett för entledigande vilken fylls i inför uppsägning. Tillsammans med denna finns även blankett för uppsägning av IT-behörighet. Vid genomförda intervjuer framgår det att ansvarig chef skriver ut formulär för entledigande med IT-beslut. Formuläret är uppdelat i två delar, Begäran om entledigande samt Uppsägning av IT-behörighet (på varsitt pappersark). Formulären fylls i av arbetstagaren som vill avsluta sin anställning. Ansvarig chef skickar sedan formulär med för entledigande till lön, ibland via HR-chef samt delen med IT-beslut till IT-avdelningen med internpost.

IT-avdelningen är gemensam med Fagersta och Norra Västmanlands kommunalteknikförbund är placerad i Fagersta. IT-avdelningen lägger, när de mottagit formuläret in en blockering av användarkontot från och med datum för entledigande, om inte annat meddelats. Då kommunens system är kopplade till inlogg på datorn blockerar detta automatiskt även de system som användaren haft tillgång till. Värt att notera är att arbete pågår med att digitalisera uppsägning av IT-behörighet inom området för Microsoft Identity Management (MIM)-projektet. IT-behörighet kommer då kopplas till lönesystemet och användarkonto skapas/blockeras automatiskt utifrån om man har en anställning eller inte. Detta beräknas vara klart till september 2018.

Kommunen har inte någon dokumenthanteringsplan eller liknande som beskriver hur/var vissa personaladministrativa dokument ska förvaras. Vilket bekräftas vid genomförda intervjuer.

2.1.2. *Bedömning*

Kontrollmålet är **delvis uppfyllt**

Vi bedömer att det finns regler och rutiner för rehabilitering av personal. Det finns delvis dokumenterade riktlinjer och rutiner för rekrytering/anställning. Vi bedömer att det saknas tillräckliga riktlinjer och rutiner för avslut av anställning. Regler och rutiner avseende registerkontroll och yrkeslegitimation i samband med rekrytering/anställning behöver utvecklas. Riktlinjerna behöver förtydligas vad det gäller dokumentationskrav i processerna. Även rutiner vad det gäller anmälan av anställning som sker på delegation behöver förtydligas.

2.2. *Ansvarsfördelning*

Kontrollmål: Det är tydligt vilket ansvar verksamhet respektive personalfunktion har för olika delar i personaladministrativa processerna

2.2.1. *Iakttagelser*

Kommunstyrelsens reglemente (Beslutad av kommunfullmäktige 2016-11-07, § 143, reviderad av kommunfullmäktige 2017-03-13, § 21) beskriver varje verksamhets ansvar och uppdrag. I reglementet anges att styrelsen har ansvar för de frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare samt att styrelsen/nämnden är anställningsmyndighet för personal vid sina förvaltningar, med undantag för förvaltningschefer som anställs av styrelsen.

Reglementet kompletteras med två Appendix (A, bestämmelser gällande personalfrågor och B, krisledningsnämndens reglemente). Appendix A avser bestämmelser gällande personalfrågor, vilka gäller i den mån inte lag, annan författning eller andra av statliga myndigheter meddelade bestämmelser föranleder annat. I Appendix A förtydligas anställningsmyndighetens uppdrag och beslutanderätt.

HR-rutin vid rekrytering anger att rekrytering av medarbetare kan delegeras av anställningsmyndighet till exempelvis förvaltningschef så länge det sker till befintlig organisation och inom ekonomiska ramar. Utifrån rutinen stödjer personalsektionen rekrytering bland annat vid lönesättning, internannonsering samt om en befattning ska återbesättas.

Riktlinjer för rehabilitering anger att närmaste chef har rehabiliteringsansvar för sina medarbetare. Det förtydligas att arbetsgivarens ansvar enbart gäller den arbetslivsinriktade rehabiliteringen, medicinsk rehabilitering åligger behandlande läkare. Rehabiliteringsansvaret innefattar kortfattat att ta kontakt med den sjuke, utreda rehabiliteringsbehovet, besluta om åtgärder (i samråd med medarbetaren), genomföra uppföljningsmöten samt att formellt avsluta ärendet.

Dokumenterade rutiner för avslut av anställning saknas som tidigare nämnt i avsnittet *Styrande dokument*. Utifrån intervjuer framgår det att det är närmaste chefs ansvar att anmäla beslut om entledigande till lön avdelningen och till IT för avslut av IT-behörighet.

Vid genomförda intervjuer anges att det övergripande ansvaret åligger chefen i samtliga processer. Det uppges att chefen själv utför alla moment i rekryteringsprocessen. Ibland

delegeras vissa delar till en administratör, till exempel att läsa ansökningshandlingar och att hjälpa till att göra urval. HR-avdelningen uppges ofta hjälpa till i flera moment.

2.2.2. *Bedömning*

Kontrollmålet är **uppfyllt**

Vi bedömer att det i allt väsentligt finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan ansvariga i verksamheten och den centrala personalfunktionen. Ansvarsfördelningen bedöms i allt väsentligt fungera. Dock bedömer vi att ansvaret för att anmäla beslut om anställning fattade på delegation behöver förtydligas.

2.3. *Kännedom och följsamhet*

Kontrollmål: Dokumenterade regler och rutiner är väl kända i verksamheten
Kontrollmål: Verksamheterna följer fastställda regler och rutiner

2.3.1. *Iakttagelser*

Vid intervjuer förklaras personalrelaterade processer och tillhörande rutiner bekräftas. Systemstöd som *HR-supporten* (rekryteringssystem), används i hög utsträckning. Dokumenterade rutiner för nyanställning, rehabilitering, avslutningssamtal och introduktion av nyanställda beskrivs av intervjupersonerna vara väl kända i verksamheten och följs i stor utsträckning även om vissa undantag förekommer.

Det framkommer vid intervjuer att personalrelaterade dokument förvaras i olika arkiv. Alla intervjupersoner uppger att de förvarar en egen kopia på anställningsavtal, legitimation (för yrken där detta krävs) lokalt. Övriga dokument skickas i original till HR-avdelningen. Vid intervjuer med chefer framkommer osäkerhet huruvida kontrollerade registerutdrag ska/får bevaras.

Efter att beslut om anställning fattats av ansvarig chef så tas kopia på anställningsavtal och skickas till Lön avdelningen samt sätts in i personal akt. Som redan nämnts i avsnittet styrande dokument finns det ingen entydig hantering av delegationsanmälningar avseende anställningar till kårstyrelsen bland de vi har intervjuat. Vi har inom ramen för granskningen bett om att få se delegationsanmälningar angående anställningar till respektive nämnd. Det svar vi tagit del av är att inga delegationsanmälningar angående anställningar har gjorts under 2017. Personalchef och kommunsekreterare föreslogs att utreda hur en utbildningsinsats gällande delegation kan genomföras.

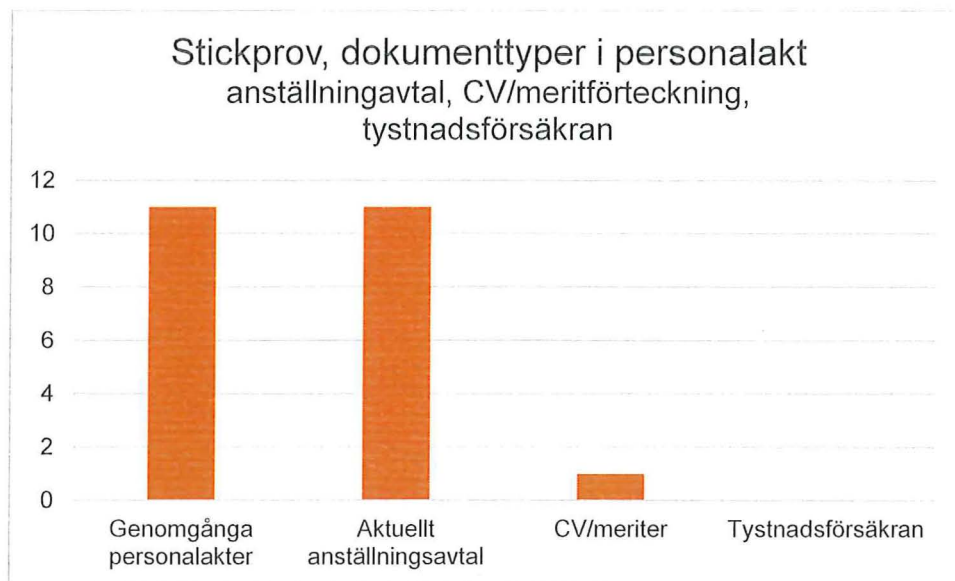
För rehabiliteringsprocessen finns det vid tiden för genomförd granskning inget IT-stöd. Utifrån intervjuer framgår det finns en diskussion om att köpa in ett system, förslagsvis Adato framöver.

Stickprov utfördes på 11 personalakter för nyanställd/förlängd personal under 2017 där manuell genomgång gjordes i centrala personalakter och lokala arkiv. Kontroll gjordes mot nedanstående tre dokumenttyper. Resultatet presenteras i figur 1.

- Aktuellt anställningsavtal
- CV/meriter

- Tystnadsförsäkran

Figur 1



Av 11 akter innehöll samtliga ett aktuellt anställningsavtal. En akt innehöll CV och meritförteckning och ingen akt innehöll tystnadsförsäkran.

Vi har även del av diariet kort från rekryteringssystemet HR-supporten gällande de 11 stickproven. För sex av elva fanns det diariet kort innehållande annons och sammanfattande cv på den som fått tjänsten. I övriga fall uppges det inte vara anställningar som sker genom externt anställningsförfarande exempelvis timanställning, i dessa fall har ingen annons gått ut.

Även kontroll av sjuksköterskor och skolsköterskor anställda under 2017 genomfördes gentemot registret över legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal (HoSp). Av totalt fyra (4) kontrollerade hade samtliga giltig legitimation. I ett av fallen fanns kopia på legitimation i personalakten.

Fem stickprov har granskats avseende legitimation för förskollärare och grundskolelärare. I inget fall fanns legitimation i personalakten. Istället visades detta i anställningsavtalet med en ruta för obehöriga lärare. Utifrån intervju med HR-chef och rektorer kryssas rutan i om legitimation saknas, se bild 1. Inget av de fem granskade stickproven hade en ikryssad ruta i anställningsavtalet. I samtliga fall återfanns kopia på legitimation förvarad hos administrationen i verksamheten.

Bild 1

Anställningsvillkor

Tillämpligt kollektivavtal	Annat avtal	Obehörig lärare
☐ Allmänna Bestämmelser (AB) ☐ Bea	☐	☐

Sammanlagt har nio stickprov granskats avseende legitimation för legitimerade yrken vid anställning. Alla nio innehar giltig legitimation. Enbart i ett fall fanns legitimation förvarad i personalakten och i fem fall fanns legitimation förvarad i verksamheten.

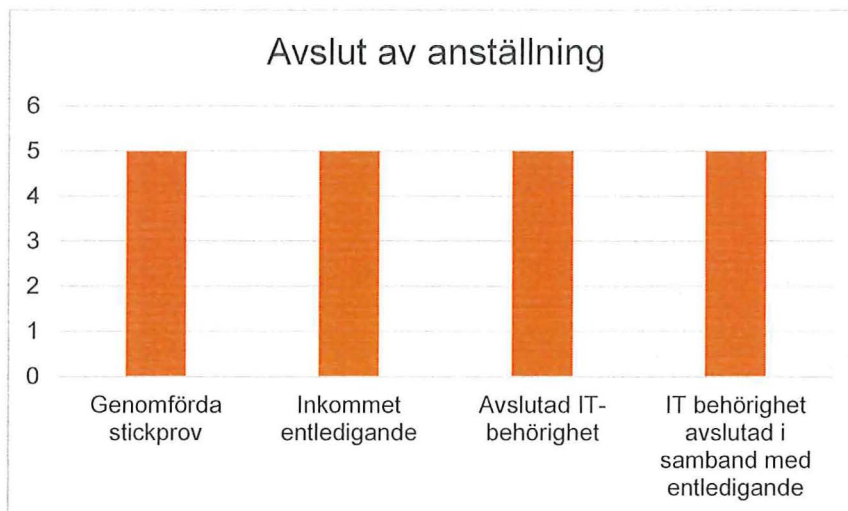
Sex stickprov granskats avseende registerkontroll vid anställning. I inget fall fanns kopia på registerutdrag i akten. Istället var rutan "har lämnats" ikryssad, se bild 2. I en av akterna var rutan "krävs" ikryssad. Detta betyder enligt intervjuer att registerkontroll inte uppvisats innan anställning. Registerkontroll hade inkommit i efterhand och fanns hos verksamheten men ingen ändring hade gjorts i personalakt.

Bild 2

Utdrag ur belastningsregistret ☐ Krävs ☒ Har lämnats ☐ Krävs ej

Stickprov har också gjorts på fem personalakter där avslut av anställning skett under 2017, se figur 2.

Figur 2.



Kontroll gjordes mot att anmälan om entledigande inlämnats samt datum för entledigande och att behörigheter hade avslutats i IT-system och om detta stämmer med entledigandedatum. I samtliga fall hade ansökan om entledigande inlämnats och IT-behörighet avslutats. IT behörigheten hade avslutats inom tre dagar från sista arbetsdagen. Vi noterade vid genomförandet av stickprov att det i ett av fallen var oklart om personen varit anställd i Norberg eller inom en annan kommun. Att personen var anställd i Norberg bekräftades senare av HR-chef.

Stickprov av rehabiliteringsärenden kunde inte genomföras då dessa förvaras ej förvaras centralt samlade i central personalakt eller i IT-system.

2.3.2. Bedömning

Kontrollmålet är **delvis uppfyllt**

Vi bedömer att det delvis finns en kännedom och följsamhet till beslutade regler och rutiner kopplade till rekrytering och anställning. Det bedöms finnas en bristande kännedom om hur delar av behörighetskrav och dokumentation i samband med rekrytering/anställning ska hanteras. Utifrån att anmälningar av fattade beslut om anställningar

på delegation saknas bedömer vi att det finns en bristande kännedom om att hur detta skall ske. Det bedöms finnas en följsamhet till delar som berör avslut av anställning. Dock finns inte regler och rutiner beskrivna. Vi bedömer att det finns en god kännedom om regler och rutiner rörande rehabiliteringsprocessen.

2.4. Stöd

Kontrollmål: Det finns tillräckligt stöd för chefer

2.4.1. Iakttagelser

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av dokument i form av riktlinjer, rutiner och checklistor för olika personalrelaterade arbetsuppgifter (se bilaga 1). Vissa dokument har en mer utförlig beskrivning medan andra beskriver mer övergripande information om personaladministrativa processer. Vissa arbetsuppgifter förtydligas med hjälp av checklistor.

HR-stödet i Norberg har till och med februari 2018 bestått enbart av HR-chefen. Nuvarande HR-chef går i pension under året och rekrytering av en ersättare pågår. I februari 2018 anställdes ytterligare en resurs i projektanställning med huvuduppgift att bland annat se över kommunens rehabiliteringsarbete.

I intervjuer beskrivs stödet från styrande dokument som bra. Dokumenten används i arbetet och uppges vara lätta att hitta då de lämnas ut av HR-chef, vid en intervju beskrivs de även finnas på intranätet dock en oklarhet om var de hittas. Det framkommer vid intervjuer en osäkerhet kring vissa rutiner. Ett exempel på detta för om och när legitimation eller registerutdrag ska kontrolleras och/eller bevaras vid anställning. Detta gäller även rutin för delegationsanmälan. Det framgår också att det inte finns en övergripande rutin för avslut.

Samtliga intervjupersoner uppger att det finns ett bra stöd från HR-avdelningen för vägledning i situationer avseende personaladministration. Det är främst nya chefer som vänder sig till HR-avdelningen för stöd i rekrytering. Erfarna chefer söker oftast stöd i samband med lönesättning eller för att efterfråga en specifik blankett. HR-chefen samlar varje månad in statistik kring frånvaro och informerar respektive chef då frånvaron är högre än vad som kan anses normalt. I samband med detta lämnas också en rekommendation om åtgärd. Ett exempel på rekommendation är när en anställd varit frånvarande omkring fem gånger så bör chef kalla till ett samtal. Om frånvaron är återkommande ska en rehabutredning inledas.

En extra resurs har projektanställts från och med första februari 2018 med huvuduppgift att se över kommunens rehabiliteringsarbete och att stödja kommunens chefer i att ta fram en handlingsplan för alla som varit sjukskrivna mer än 30 dagar.

IT-stödsystemet *HR-supporten* uppges generellt vara uppskattade verktyg vid rekrytering. IT-stödsystem för rehabilitering och avslut saknas. Detta var dock inget som någon av de intervjuade efterfrågade.

Vid genomgång av kommunens styrande dokument hittas inga rutiner eller planer för utbildning av medarbetare eller chefer. Detta bekräftas efter genomförda intervjuer. Det

genomfördes under 2017 en utbildning tillsammans med försäkringskassan, detta var enligt de intervjuade cheferna den första på flera år. Det framkommer vid intervjuer en avsaknad av regelbundna utbildningar.

2.4.2. *Bedömning*

Kontrollmålet är **delvis uppfyllt**

Vi bedömer att det delvis finns fungerande stödjande strukturer för chefer. Detta gäller framförallt stöd från central personalfunktion samt delvis IT-stöd. Dock bedöms det finnas brister i stödjande dokument inom framförallt rekrytering/anställning av personal och avslut av anställningar. Vi bedömer att chefer delvis får utbildning inom processerna. Detta gäller främst rehabiliteringsprocessen. Dock kan introduktionen av nya chefer samt utbildning av samtliga chefer utvecklas.

2.5. *Risikanalys av processerna*

Kontrollmål: Personaladministrativa processer är beaktade i styrelsens/nämndernas riskanalys

2.5.1. *Iakttagelser*

Interkontroll planen som finns är kommunövergripande och en uppföljning görs av riskområdena vilken presenteras för kommunstyrelsen.

I internkontrollplan för kommunstyrelsens allmänna utskott 2017 har riskområdet Rehabilitering – korttidsfrånvaro identifierats. Risken bedöms vara att sjukfrånvaron ökar och detta ska kontrolleras en gång per år genom stickprov utifrån att rutinen följs. Ansvaret för att kontrollera riskområdet ligger hos HR-chefen och rapporteras till kommunchef. Av intervjuer framgår att det inte finns någon dokumenterad riskanalys som ligger till grund för internkontroll planen. Det framgår även vid intervjuer att de identifierande riskområdena har varit återkommande de senaste åren.

Vi har för granskningen tagit del av en samlad redovisning av internkontroll 2016, vi har inte tagit del av 2017 då detta ännu ej är redovisats. I redovisningen av internkontroll 2016 identifierades en avvikelse gällande Rehabilitering – korttidsfrånvaro med rekommenderad åtgärd att utbilda chefer inom rehabilitering. Utifrån intervjuer bekräftas det att denna utbildning genomfördes i samverkan med Försäkringskassan. Det identifierades också en avvikelse gällande avsaknad av delegationsanmälan till kommunstyrelsen. Rekommenderad åtgärd var 1. att personalchefen och kommunsekreteraren ges i uppdrag att utreda hur en utbildningsinsats gällande delegation kan genomföras. 2. Att kommunsekreteraren får i uppdrag att tillsammans med utskotten göra en genomlysning av gällande delegationsordningar för att uppdatera och förtydliga vissa beslutspunkter. En revidering av delegationsordningen påbörjades under 2017 och arbetet pågår. En utredning gällande utbildningsinsats har i februari 2018 inte påbörjats.

2.5.2. *Bedömning*

Kontrollmålet är **delvis uppfyllt**

En aktuell internkontrollplan är upprättad och berör delvis personaladministrativa processer. Vi bedömer att en dokumenterad riskanalys över samtliga personaladministrativa processer skulle stärka den interna kontrollen.

Bilaga 1

- Reglemente kommunstyrelsen
- Delegationsordning personalärenden förvaltningsövergripande
- Delegationsordning personalärenden förvaltningsgemensamt
- Internkontrollplan för allmänna utskottet 2017
- HR-strategi för Norbergs kommun
- HR-rutiner vid rekrytering
- HR-rutiner vid introduktion – inkl. checklista
- HR-rutiner vid avslutningssamtal
- Riktlinjer för rehabilitering
- Protokoll kommunstyrelsen
- Kopia av alla anställningar 2017
- Kopia av rehabiliteringsärenden 2017
- Kopia av avgångar/avslut av anställning 2017
- Samlad redovisning, uppföljning av internkontroll 2016
- Mall för anställningsavtal
- Mall för entledigande och uppsägning av IT-behörighet

2018-02-24

Rebecka Hansson

Uppdragsledare

Johan Sjöberg

Projektledare