

## Revisorerna

Till:  
Kommunstyrelsen

För kännedom:  
Kommunfullmäktige  
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden  
Kultur- och fritidsnämnden  
Utbildningsnämnden  
Vård- och omsorgsnämnden

### Granskning av strategisk kompetensförsörjning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomfört en granskning av kommunens strategiska arbete med kompetensförsörjning. Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens arbete bedrivs med tillräckligt tydlig ansvarsfördelning, styrning, kontroll och uppföljning. Granskningen utgår från kommunstyrelsens övergripande ansvar men omfattar också miljö- och samhällsbyggnadsnämndens, kultur- och fritidsnämndens, utbildningsnämndens samt vård- och omsorgsnämndens arbete med att omsätta fullmäktiges mål.

Kommunfullmäktige har två prioriterade mål inom området kompetensförsörjning: att minska sjukfrånvaron och att öka det hållbara medarbetarengagemanget. Inom båda dessa målområden bedömer vi att det finns tydliga strukturer och arbetssätt för att löpande analysera, vidta åtgärder och följa upp; från politisk nivå genom hela organisationen ner till enhetsnivå. Covid-19-pandemin har medfört svårigheter i att följa upp de långsiktiga resultaten av de senaste årens arbete. Inom vissa områden har arbetet gett goda resultat medan andra områden har försämrats jämfört med tidigare.

Kommunfullmäktige har också en uttalad ambition om att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Hur kommunen uppfattas externt som arbetsgivare följs inte upp regelbundet. Det är heller inte en del av den nulägesanalys som legat till grund för kommunikationsplanen för kommunens arbetsgivarvarumärke. Vi rekommenderar att kommunstyrelsen överväger att se över möjligheten till sådan uppföljning. Det skulle till exempel kunna vara i form av externa mätningar av kommunens attraktivitet som arbetsgivare jämfört med andra lokala arbetsgivare, undersökningar av hur kommuninvånarna ser på kommunen som arbetsgivare, eller hur kommunen uppfattas som arbetsgivare bland studenter. Bland befintliga medarbetare är medarbetarundersökningen en viktig källa till information som stärker arbetsmiljöarbetet, men undersökningen har under 2022 genomförts med låg svarsfrekvens. Kommunledningen har uppmärksammat problemet och vidtagit åtgärder för att förbättra medverkan.

Inom kommunledningsförvaltningens HR-enhet pågår det viktiga övergripande satsningar på exempelvis arbetsgivarvarumärke, ledarskapsutveckling och frisknärvaro. Dessa har en tydlig koppling till det personalpolitiska programmet, den kommunövergripande planen för strategisk kompetensförsörjning (fastställd 2020) och influerade av SKR:s strategier för att möta kompetensbehoven. På förvaltningsnivå saknas en tydlig röd tråd till dessa övergripande satsningar och aktiviteterna är i högre grad ämnade att möta specifika brister eller aktuella behov. Samtidigt ser vi att det inom såväl utbildningsförvaltningen som social- och omsorgsförvaltningen pågår stora insatser för att kompetensutveckla personal i enlighet med verksamhetens behov.

Granskningen visar att det inom alla förvaltningar pågår olika aktiviteter och insatser för att nå fullmäktiges mål. Kommunstyrelsens personalpolitiska program och inriktningsdokument för strategisk kompetensförsörjning efterlevs dock inte. Förvaltningarna saknar aktuella kompetensförsörjningsplaner, undantaget utbildningsförvaltningen. Bland de intervjuade framkommer en bild av att dokumenterade planer sannolikt skulle göra strategier och åtgärder lättare att kommunicera och resurssätta men att åtgärderna troligen skulle vara desamma som redan pågår. En möjlig konsekvens av detta är dock att förvaltningarna arbetar på olika sätt, utifrån mer eller mindre underbyggda prioriteringsgrunder och med olika tidshorisonter och strategisk ansats. Möjligheten till samsyn och gemensamma satsningar riskerar att försvåras. Vi rekommenderar därför att de styrande dokumenten för det gemensamma arbetet med kompetensförsörjning aktualitetsprövas och utvärderas för att säkerställa att både arbetsformer,

## Revisorerna

behovsanalys och prioriteringar är rimliga utifrån dagens förutsättningar. Kommunstyrelsen kan med fördel överväga att låta den kommungemensam strategin på ett tydligare sätt omsättas i handling genom nämndernas och förvaltningarnas verksamhetsplaner, för att kringgå svårigheten att upprätthålla den parallella analys- och planeringsprocessen. Gemensamma strukturer för samordning och uppföljning bör ändå upprätthållas.

Mot bakgrund av granskningen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Aktualitetspröva det personalpolitiska programmet fastställt 2013 samt inriktningsdokumentet för strategisk kompetensförsörjning fastställt 2015.
- Säkerställa att den kommunövergripande planen för strategisk kompetensförsörjning hålls uppdaterad avseende kompetensanalys och föreslagna åtgärder.
- Säkerställa att alla förvaltningar tillämpar planen för strategisk kompetensförsörjning i sin verksamhetsplanering, eventuellt genom ändrade arbetsformer i inriktningsdokument och strategisk plan.
- Tillse en samlad uppföljning av arbetet med att möta verksamhetens behov av kompetens på lång och kort sikt, för att säkerställa att åtgärder är rätt valda och ger avsedd effekt.
- Överväga möjligheten att följa upp hur kommunen uppfattas externt som arbetsgivare.

Rapporten överlämnas härmed till granskade nämnder. Revisorerna önskar svar från kommunstyrelsen den 31 mars 2023.

Oxelösund den 16 november 2022

För kommunrevisorerna

Eva Asthage  
Ordförande

Mayvor Lundberg  
Vice ordförande

# PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

**Eva Elisabet Asthage**

Undertecknare 1

Serienummer: 19470619xxxx

IP: 98.128.xxx.xxx

2022-11-16 15:10:00 UTC



**MAYVOR LUNDBERG**

Undertecknare 1

Serienummer: 19470501xxxx

IP: 217.208.xxx.xxx

2022-11-16 16:31:05 UTC



Detta dokument är digitalt signerat genom Penneo.com. Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datogenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

#### Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet

Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar

dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com> Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på <https://penneo.com/validate>