

2019-06-12

Kommunstyrelsen,
Socialnämnden
Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Kommunrevisionen

Kommunfullmäktige för kännedom

Nämndernas arbete med personal- och kompetensförsörjning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna har PwC genomfört en granskning av nämndernas arbete avseende personal- och kompetensförsörjning. Syftet med granskningen har varit att besvara följande revisionsfråga: *Säkerställer kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning?*

Av vår granskning gör vi bedömningen att det delvis finns en röd tråd mellan kommunfullmäktiges strategiska målsättningar och den taktiska/operativa riktlinjen för rekrytering. Vi kan inte styrka att riktlinjen omfattar hela området personal- och kompetensförsörjning. Vi noterar även att det finns behov av att utveckla det förebyggande arbetet i syfte att minska det kortsiktiga och långsiktigarekryteringsbehovet, samt att genomföra det påbörjade arbetet med kartläggning och analys av personal- och kompetensbehov.

Tillämpningen av befintliga styrdokument bedöms fungera bra och roller och ansvar inom området bedöms i stort vara tydliggjort. Vi ser även att nämnderna har genomfört och genomför olika åtgärder kopplat till personal- och kompetensförsörjning. Vi bedömer dock att det i begränsad utsträckning kan styrkas att åtgärder vidtagits inom samtliga områden; marknadsföring av kommunen som arbetsgivare, rekryterings- och introduktionsprocess, kompetenskartläggning och åtgärder kopplat till kompetensutveckling och kompetensförsörjning. Vår bedömning är även att den interna kontrollen inom området skulle kunna utvecklas inom främst kommunstyrelsen och nämnden för utbildning, kultur och fritid.

Vår **sammanfattande revisionella bedömning** är att kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid *delvis* säkerställer att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning. Utifrån våra erfarenheter i granskningen lämnar vi följande rekommendationer:

- Utveckla det förebyggande arbetet i syfte att minska det framtida, kort- och långsiktiga, rekryteringsbehovet. En viktig utgångspunkt är att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att det pågående arbetet med en kommunövergripande kartläggning och analys av styrelsens- och nämndernas framtida personal- och kompetensbehov genomförs. Arbetet bör resultera i en konkret handlingsplan för nämndernas arbete inom området på kort och på lång sikt. SKL:s underlag om "Sveriges viktigaste jobb" bedömer vi kan vara ett berikande inslag i arbetet.
- Kommunstyrelsen och nämnden för utbildning, kultur och fritid bör överväga hur personal- och kompetensförsörjning kan inkluderas i sitt internkontrollarbete.



Götene kommun

2019-06-12

Kommunstyrelsen,
Socialnämnden
Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Kommunrevisionen

Kommunfullmäktige för kännedom

Kommunrevisionens beslut

Revisorerna beslutade vid sitt sammanträde 2019-06-12 att skicka rapporten till kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid samt till kommunfullmäktige för kännedom.

Revisorerna förväntar sig ett svar från styrelsen och nämnderna med kommentarer och redovisning av vilka åtgärder som kommer att vidtas, utifrån de rekommendationer som ges i rapporten. Svaret bör vara revisorerna tillhanda senast 2019-10-31.

För revisorerna i Götene kommun

Ingrid Carlson, Ordförande

Per Rådmark, Förtroendevald revisor

Nämndernas arbete med personal- och kom- petensförsörjning

Götene kommun 2019

GÖTENE KOMMUN
Ank 2019-06-12
D. nr KS2019-484.2
Dok id 71037

Christer Marklund

Sara Sommarin

Innehållsförteckning

Sammanfattande bedömning	2
1. Inledning	3
1.2 Syfte, revisionsfråga och kontrollmål	3
1.3 Revisionskriterier	4
1.4 Avgränsning och metod	4
2. Kommunens strategiska mål samt tjänsteorganisation	5
3. Iakttagelser och bedömningar	6
3.1 Strategisk styrning	6
3.1.1 Iakttagelser	6
3.1.2 Bedömning kontrollmål 1	8
3.2 Tillämpning av mål och planer	9
3.2.1 Iakttagelser	9
3.2.2 Bedömning kontrollmål 2	10
3.3 Roller och ansvar	11
3.3.1 Iakttagelser	11
3.3.2 Bedömning kontrollmål 3	12
3.4 Tillräckliga åtgärder	12
3.4.1 Iakttagelser	12
3.4.2 Bedömning kontrollmål 4	13

Sammanfattande bedömning

På uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer i Götene har PwC genomfört en granskning av nämndernas arbete avseende personal- och kompetensförsörjning. Granskningen tar utgångspunkt från kommunallagens revisionskapitel. Syftet med granskningen har varit att besvara följande revisionsfråga: Säkerställer kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning?

Följande områden kopplat till personal- och kompetensförsörjning har granskats:

- Strategisk styrning
- Tillämpning av mål och planer
- Roller och ansvar
- Vidtagna åtgärder

Vår **sammanfattande revisionella bedömning** är att kommunstyrelsen och nämnderna delvis har säkerställt att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Kontrollmål 1: Tillräcklig strategisk styrning

Bedömning: Kontrollmålet är delvis uppfyllt

Kontrollmål 2: Tillämpning av mål och planer

Bedömning: Kontrollmålet är uppfyllt

Kontrollmål 3: Tydlighet i roller och ansvar

Bedömning: Kontrollmålet är uppfyllt

Kontrollmål 4: Tillräckliga åtgärder vidtas

Bedömning: Kontrollmålet är delvis uppfyllt

Rekommendationer

- Utveckla det förebyggande arbetet i syfte att minska det framtida, kort- och långsiktiga, rekryteringsbehovet. En viktig utgångspunkt är att kommunstyrelsen och nämnderna säkerställer att det pågående arbetet med en kommunövergripande kartläggning och analys av styrelsens- och nämndernas framtida personal- och kompetensbehov genomförs. Arbetet bör resultera i en konkret handlingsplan för nämndernas arbete inom området på kort och på lång sikt. SKL:s underlag om "Sveriges viktigaste jobb" bedömer vi kan vara ett berikande inslag i arbetet.
- Kommunstyrelsen och nämnden för utbildning, kultur och fritid bör överväga hur personal- och kompetensförsörjning kan inkluderas i sitt arbete med internkontroll.

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Strategisk personal-/kompetensförsörjning är en fortlöpande och systematisk process för att med ett längre tidsperspektiv säkerställa att rätt kompetens finns i kommunen. Detta för att politikens fastställda mål avseende verksamheterna ska uppnås, samt för att kommunen ska fullgöra de uppdrag den enligt lagstiftning och egna åtaganden har ansvar för. Dessutom ska medborgarna få en god service.

Kompetensförsörjning är den process genom vilken en organisation med olika åtgärder, t.ex. intern och extern rekrytering, tillgodoser att det finns den personal och kompetens som krävs. Personalförsörjning innefattar hela rekryteringsprocessen, från vakant tjänst till avgångsomställning. Dessutom innefattar den områden som t.ex. strategisk personalplanering, vidareutbildning, marknadsföring av kommunen som arbetsgivare och bedömning av konkurrenssituationen när det gäller attraktiva kompetenser.

Utveckling av, och följsamhet till, fastställda strategier/planer och rutiner för rekrytering, kompetensutveckling och personalavveckling är av betydelse för att säkerställa att det finns tillräckligt med personal med rätt kompetens. Med en effektiv personalförsörjning skapas förutsättningar för kommunen att kunna fullgöra sitt ansvar och sina uppdrag enligt de krav och behov som kommuninvånarna har.

Kommunens verksamhet är starkt personalintensiv med krav på personal med mångsidig och hög kompetens.

Det finns uppenbara risker för försämrade kommunal service i framtiden om kommunen inte på tillfredsställande sätt klarar av kompetensförsörjningsfrågorna. Flera nämnder har idag stora utmaningar med personal- och kompetensförsörjning.

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet därför bedömt det angeläget att göra en granskning inom ovan rubricerat område vad gäller kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid.

1.2 Syfte, revisionsfråga och kontrollmål

Syftet med granskningen är att besvara följande revisionsfråga: Säkerställer kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning?

För att besvara granskningens övergripande revisionsfråga har följande **kontrollmål** varit styrande för granskningen:

- Är den strategiska styrningen i form av mål och planer tillräcklig?
- Tillämpas fastställda mål och planer på avsett viss?
- Finns det en tydlighet i roller och ansvar gällande personal- och kompetensförsörjning?
- Vidtas tillräckliga åtgärder för att nå måluppfyllelse? (Med detta avses t.ex.

marknadsföring av kommunen som arbetsgivare, rekryterings- och introduktionsprocess, kompetenskartläggning och åtgärder kopplat till kompetensutveckling och kompetensförsörjning). En viktig utgångspunkt för detta är SKL:s underlag kring arbetet med "Sveriges viktigaste jobb"¹.

1.3 Revisionskriterier

Kriterierna utgörs av kommunallagen 6 kap. 6 § samt kommunens styrdokument relevanta för granskningen. SKL:s underlag om "Sveriges viktigaste jobb".

1.4 Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2019. I övrigt se syfte och kontrollområden.

Analys av för granskningen relevant dokumentation samt intervjuer med kommundirektör, personalchef och sektorchefer har genomförts. Intervjuade personer har haft möjlighet att sakgranska rapporten innan färdigställande.

¹ <https://skl.se/arbetsgivarekollektivavtal/sverigesviktigastejobb.137.html>

redan anställda medarbetare ska arbeta heltid i högre utsträckning än idag.

De intervjuade betonar att kommunens prioritet är att de anställda ska trivas på sitt arbete. Det görs en medarbetarenkät vartannat år i syfte att undersöka trivseln hos de anställda. Tre av fyra anställda valde att svara på enkäten år 2018 och resultaten antyder en förbättring av välmående och nöjdhet jämfört med föregående mätning.

Vid avslut av en anställning ska det, enligt riktlinjen, genomföras ett avgångssamtal mellan den anställde och dennes närmaste chef. Personer som väljer att avsluta sin anställning i kommunen ska även erbjudas att besvara en enkät. Enkäterna visar att lönenivån haft liten betydelse för beslutet att avsluta anställningen, medan faktorer som utvecklingsmöjligheter och en önskan om kortare restid till arbetet lyfts fram som viktiga skäl. Sammanställning och analys görs av enkäterna och resultatet presenteras i kommunens ledningsgrupp. Ledningsgruppen följer även indikatorn *extern personalomsättning*, det vill säga när den anställde väljer att påbörja eller avsluta sin anställning hos kommunen. Några övriga indikatorer följs inte.

Av intervjuer framkommer det avslutningsvis att det pågår ett arbete med en kommunövergripande kartläggning och analys av styrelsens- och nämndernas framtida personal- och kompetensbehov. Att genomföra långsiktiga prognoser bedöms dock vara svårt p.g.a. personalens rörlighet. Kommunens ledningsgrupp ansvarar för den övergripande kartläggningen och analysen. Respektive sektorchef ansvarar i sin tur för den egna sektorns kartläggning och analys.

Socialnämnden

Enligt reglementet för socialnämnden ansvarar nämnden för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig med hänsyn till av fullmäktige fastställda mål och styrning. Även om kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal inom nämndens verksamhetsområden har socialnämnden hand om personalfrågor inom sitt verksamhetsområde.

I kompetensutvecklingsplanen för sektor omsorg framhålls att rätt kompetens är en strategisk fråga och en långsiktig investering. Planen är en del av nämndens ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Planen är övergripande och enskilda enheter ska ha sin egen planering utöver den gemensamma.

Nämnden kartlägger och analyserar framtida behov av kompetens och personal i samarbete med kommunens HR-funktion. Även de intervjuade på sektor omsorg betonar att prognosen försvåras då det inte räcker med att kartlägga förväntade pensionsavgångar. Enligt sektor omsorg sker det förhållandevis få pensionsavgångar. Personalomsättningen bedöms istället bero på personalgruppens rörlighet. Även sektor omsorg arbetar med avgångssamtal och enkät vid avslutad anställning.

Av nämndens kvalitetsredovisning för år 2018 framgår att det har varit svårt att rekrytera enhetschefer, biståndshandläggare och socionomer. Det finns verksamheter som gått underbemannade under lång tid. Detta bedöms motverka målet att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Av intervjuer framkommer att kortsiktigt rekryteringsbehov behöver prioriteras fram-

för långsiktigt behov inom bristyrken, vilket genererar nya problem. Akututryckningar inom bristyrken anges som en anledning till att det är svårt att arbeta mer långsiktigt med rekrytering.

Enligt de intervjuade på sektor omsorg är det problematiskt att socialnämnden inte fullt ut styr arbetet med personal- och kompetensförsörjningen inom sektorn. Exempel ges på att socialnämnden och kommunstyrelsen kan ha olika syn på resursbehov.

Avslutningsvis framkommer att det upplevs oklart hur den pågående digitaliseringen kommer att påverka kommunen som helhet. Vi noterar att digitalisering lyfts fram som ett viktigt utvecklingsområde i kommunens årsredovisning 2018.

Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Enligt reglementet för nämnden för utbildning, kultur och fritid³ ansvarar nämnden för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig med hänsyn till av fullmäktige fastställda mål och styrning. Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal inom nämndens verksamhetsområde och har därmed ansvar för arbetsmiljölagen och för att fördela arbetsuppgifter enligt denna lag till ansvariga chefer inom verksamheten. Nämnden för utbildning, kultur och fritid har hand om personalfrågor inom sitt verksamhetsområde med undantag av de frågor som anges i kommunstyrelsens reglemente. Enligt personal- och kompetensförsörjningsplanen Barn och Utbildning, senast reviderad 2017, står kommunen inför utmaningar avseende rekrytering av personal med rätt kompetens.

Av intervjuer framkommer att det finns viss personal- och kompetensbrist inom personalkategorierna utbildade fritidsledare och bibliotekarier, samt rektorer och behöriga lärare. Medarbetarna inom verksamhetsområdet beskrivs som i huvudsak nöjda, samt att kommunen klarar sig relativt bra i dragkampen om bristyrken såsom behöriga lärare.

3.1.2 Bedömning kontrollmål 1

Är den strategiska styrningen i form av mål och planer tillräcklig? Vi bedömer att kontrollmålet avseende tillräcklig strategisk styrning är delvis uppfyllt.

Vi baserar vår bedömning på att det delvis finns en röd tråd mellan kommunfullmäktiges strategiska målsättningar och den taktiska/operativa riktlinjen för rekrytering. Bedömningen baseras även på att vi inte kan styrka att riktlinjen omfattar hela området personal- och kompetensförsörjning. Vi noterar även att det finns behov av att utveckla det förebyggande arbetet i syfte att minska det kortsiktiga och långsiktiga rekryteringsbehovet. Exempel på förebyggande åtgärder är att utöka engagemanget hos medarbetarna, utnyttja tekniken, visa karriärmöjligheter och bredda rekrytering-

³ Enligt Budget 2019 låg Sektor kultur och fritid, som bildades under våren 2018, under kommunstyrelsen tills årsskiftet 2018/2019. Därefter blev sektorn underställd den ombildade nämnden för utbildning, kultur och fritid. Innan årsskiftet hette nämnden Barn- och utbildningsnämnden.

en. Vi ser att mycket görs inom kommunen samtidigt som vi konstaterar att samtliga nämnder har problem med det långsiktiga rekryteringsbehovet, vilket bland annat beror på att det kortsiktiga behovet prioriteras. Vi noterar avslutningsvis att det finns ett behov av att genomföra det påbörjade arbetet med kartläggning och analys av personal- och kompetensbehov.

3.2 Tillämpning av mål och planer

3.2.1 Iakttagelser

Styrelsen och nämnderna

Av intervjuer framkommer det att respektive sektor ansvarar för det egna systematiska kvalitetsarbetet. Avseende styrdokumentet *riktlinje rekrytering* beskrivs det att sektorerna arbetat aktivt utifrån detta, samt att det anses heltäckande och tillämpningsbart i verksamheten. Det framkommer även att innehållet i chefshandboken upplevs ge ett bra stöd.

Enligt de intervjuade är det säkerställt att fastställda styrdokument är kända och tillämpas. Detta ska ske genom täta kontakter mellan HR-funktionen och cheferna, gemensamma chefsmöten samt arbetsplatsträffar. Det lyfts fram att Götene är en liten kommun, vilket resulterar i mycket närhet. Mentorerna ska tilldelas till de nyanställda.

Vi har i granskningen dock inte tagit del av någon egenkontroll inom området personal- och kompetensförsörjning. Det saknas även kontrollmoment i interkontrollplanen för kommunstyrelsen samt för nämnden för utbildning, kultur och fritid inom området. I socialnämndens internkontrollplan finns kontrollmoment inom områdena nyanställda samt kompetensutveckling. Vi noterar att socialnämnden beslutat om åtgärder under 2019 inom de båda områdena.

Kommunstyrelsen

Kommunledningen har tagit fram en medarbetar- och ledningsstrategi med syftet att beskriva hur kommunens anställda ska fungera tillsammans för att bäst leva upp till kommunens uppdrag och verka i riktning mot fastställda politiska mål. I strategin beskrivs kommunens värdegrund.

Stödmaterial finns framtaget för introduktion av nya medarbetare i form av dokumentet "Introduktionsrutiner för nyanställda i Götene kommun". Syftet med dokumentet anges vara att den anställde ska få kunskap om kommunens verksamheter, arbetsmiljö, målsättningar, förutsättningar för ett korrekt utförande av arbetsuppgifter samt kunskap om sina anställnings- och arbetsvillkor. Kommunens HR-funktion anordnar en introduktionsdag för nyanställda 1 – 2 gånger per termin, där exempelvis kommunalråd, kommundirektör och kommunens sektorchefer deltar.

För att säkerställa att samtliga anställda tar del av fastställda styrdokument sker regelbundna möten på enhetsnivå. Vid intervjuer nämns att det är respektive chefs ansvar att säkerställa att de nyanställda får ta del av introduktionen, och introduktionen är gemensam för samtliga nyanställda inom kommunen.

Under rekryteringsprocessen arbetar personalkonsulenterna nära cheferna och sä-

kerställer på så sätt att styrdokumentet följs. Chefshandboken är grunddokumentet men löpande information tillkommer kontinuerligt.

Gällande den interna kompetensutbildningen nämns det av de intervjuade att utbildning för chefer sker kontinuerligt. För närvarande ligger fokus på utbildning inom kommunikation.

Socialnämnden

Syftet med kompetensutvecklingsplanen är att säkerställa att medarbetarna har rätt kompetens för att säkra en god kvalitet i verksamheterna. Detta bedöms av de intervjuade ligga i linje med de av kommunfullmäktige fastställda mål att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Arbetet med att säkerställa att anställda tar del av styrande och stödjande dokument beskrivs på samma sätt inom socialnämndens verksamhet som inom kommunstyrelsen.

Av intervjuer framkommer det att enbart heltidstjänster utlyses eftersom det annars inte skulle inkomma några ansökningar. Erfarna enhetschefer och socionomer anges vara särskilt svåra att rekrytera. Detta har inneburit att frågan om mentorskap har aktualiserats.

Riktade utbildningar ges inom sektor omsorg, i praktiken utifrån behoven inom respektive verksamhet. Medarbetarsamtal är ett sätt att fånga upp nya kunskapsbehov. Utbildningar inom verksamheten som måste genomföras kontinuerligt, såsom HSL⁴-utbildning och förflyttningsteknik, ordnas och genomförs på berörda enheter minst var tredje år.

Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Det övergripande målet med personal- och kompetensförsörjningsplanen är att bidra till kommunfullmäktiges fastställda mål att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. För att möjliggöra att målet uppnås finns delmål för nyrekrytering, att behålla medarbetare, tätare kontakter med lärosätena samt kompetensutveckling.

Det betonas att det ska finnas en tydlighet mellan hur chef och medarbetare bidrar till att uppfylla verksamhetens mål samt att det ska finnas ett gott ledarskap. Pensionsavgångar, legitimationskrav och stora barnkullar utpekade vara de huvudsakliga bakomliggande faktorerna till att personal- och kompetensbrist kan utmärka sig inom områdena för utbildning.

3.2.2 Bedömning kontrollmål 2

Tillämpas fastställda mål och planer på avsett viss? Vi bedömer att kontrollmålet avseende tillämpning av planer och mål är uppfyllt.

Bedömningen baseras på att styrdokumentet och åtgärderna till övervägande del är tydliga, heltäckande och kända. Bedömningen baseras också på att det till övervägande del kan styrkas att det finns strukturer och processer som främjar att styrdokument tillämpas.

⁴ HSL - Hälso- och sjukvårdslagen.

Vi noterar att det inför framtiden finns anledning att överväga hur personal- och kompetensförsörjning kan inkluderas i arbetet med egenkontroll och internkontroll inom styrelsen och nämnden för utbildning, kultur och fritid. Det är positivt att socialnämnden redan har beaktat detta.

3.3 Roller och ansvar

3.3.1 Iakttagelser

Kommunstyrelsen

Som framgått tidigare ansvarar kommunens ledningsgrupp för en enhetlig tillämpning av fastställda kommunövergripande planer och riktlinjer. Gruppen ansvarar även för samordning över sektorsgränser, så att bästa möjliga resursutnyttjande sker. Sektorcheferna, som tillhör ledningsgruppen, leder arbetet för sina respektive sektorer och utses av kommundirektören.

Av dokumentanalys och intervjuer framkommer t.ex. att det är ett delat ansvar avseende arbetsmiljöfrågor mellan kommunstyrelsen och nämnderna. Kommunstyrelsen får information om arbetsmiljöarbetet för sina egna sektorer samt för övriga nämnder. Personalenheten, underliggande sektorledning och stöd, leder arbetet med personal- och kompetensförsörjning på förvaltningsnivå. Enheten har en styrande och stödjande funktion gentemot nämnderna och sektorerna. Uppföljning av arbetet med personal- och kompetensförsörjning tas upp på kommunstyrelsens arbetsutskottsmöten. Utskottet har sammanträde månadsvis. Dialogen med förvaltning och politik uppges vara välfungerande.

Kontakt och samarbete med HR-personal anges alltid finnas av sektorcheferna men hur denna ser ut beror på anställning. Rekrytering sker i samråd med personalavdelningen och är en del i deras process eftersom nyanställning inte sker per automatik.

Socialnämnden

Som framgått tidigare är socialnämnden ansvarig för att fullgöra kommunens uppgifter enligt socialtjänstlagen. Nämnden ansvarar dessutom för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig med hänsyn till de av fullmäktige fastställda mål och styrning, samt för personalfrågor inom sitt verksamhetsområde.

Av intervjuer framgår det att förvaltningen rapporterar muntligen till socialnämnden en gång i månaden, därutöver sker rapporteringen skriftligen via delårs-, kvalitets-, och årsredovisningarna. Möten med ledningsgruppen är avsatta en gång i veckan och individuella samtal mellan sektorcheferna och kommundirektören sker var fjortonde dag.

HR-funktionen är delaktig i att kartläggningen och prognosen av framtida behov av kompetens- och personalförsörjning. Av de intervjuade framgår det att prognosen försvåras av att det inte går att kartlägga pensionsavgångar. Avgångssamtal sker i samband med närmaste chef och för att säkerställa att korrekt information återges skickas en anonym enkät dessutom ut av HR som sedan sammanställer samtliga. Ett samarbete sker även med HR för att få ner sjuktalet.

Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Som framgått tidigare är nämnden för utbildning, kultur och fritid ansvarig för personalfrågor inom sitt verksamhetsområde med undantag av de frågor som anges i kommunstyrelsens reglemente.

Av intervjuer framkommer det att sektorerna enbart rapporterar till den egna nämnden. Möte med de andra sektorerna anges ske en gång i veckan. Vidare framgår det att det inte förs en dialog med nämnden kring personal- och kompetensförsörjning, utan att det mer är en informativ relation. Det framhålls dock att relationen anses vara välfungerande och förvaltningen betonar att de får gehör av nämnden.

Av intervjuerna framgår det att HR anses fungera som främst ett stöd samtidigt som det betonas att mycket hänger på verksamheten eftersom de inom verksamheten är de som vet vilken kompetens som behövs. Det framgår också att det önskas en större verksamhetsanknytning av HR.

3.3.2 Bedömning kontrollmål 3

Finns det en tydlighet i roller och ansvar gällande personal- och kompetensförsörjning? Vi bedömer att kontrollmålet avseende roller och ansvar är uppfyllt.

Bedömningen baseras på att det av reglementen tydligt framkommer hur ansvarsfördelningen ser ut på politisk nivå. Bedömningen baseras även på att en tydlig förvaltningsorganisation för personal- och kompetensförsörjning finns inom kommunen. Bedömningen baseras avslutningsvis på att dialogen och samarbetet mellan förvaltning och politik, samt mellan sektorerna, till övervägande del upplevs fungera tillfredställande inom området. Utifrån intervjuerna noterar vi samtidigt att det kan finnas skäl för HR-verksamheten att tydliggöra hur funktionen kan vara ett stöd för sektorerna både i det strategiska och det operativa arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

3.4 Tillräckliga åtgärder

3.4.1 Iakttagelser

Kommunstyrelsen

Enligt årsredovisningen 2018 har representanter från kommunen deltagit på sommarjobbmässor i syfte att marknadsföra Götene som en attraktiv arbetsgivare. Vidare har kommunen deltagit på arbetsmarknadsmässor på högskolor och universitet.

Vid intervjuer framkommer det att, i syfte att marknadsföra att Götene kommun är en attraktiv arbetsgivare, deltar kommunen under våren 2019 på två arbetsmarknadsmässor, den ena på Högskola Väst i Trollhättan och den andra i Göteborg på Framtidsmässan i samverkan med samtliga kommuner i Skaraborg. Kommunen erbjuder också studenter att göra sina examensarbeten inom olika områden i kommunen.

Fackförbundet Kommunal och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har kommit överens om att heltid ska vara norm, vilket även återspeglas i kommunens satta målsättningar om heltidstjänstgöring.

Avseende att öka trivseln genomförs en medarbetarenkät vartannat år. Resultaten

antyder en förbättring av välmående och nöjdhet jämfört med förra mätningen, dock finns fortfarande utmaningar såsom stress.

Enligt årsredovisningen 2018 har samtliga enheter blivit godkända av Arbetsmiljöverket. Under året intensifierades arbetet med att sänka sjukfrånvaron som under de senaste åren varit en källa för oro. Vid intervjuer framkommer att arbetet varit omfattande och att personalkonsulent, enhetschefer samt Försäkringskassan arbetat tillsammans.

Socialnämnden

I budget 2019 för sektor omsorg framgår det att ett av kommunens strategiska mål är att Götene ska vara en attraktiv arbetsgivare. Åtgärder som genomförs under året är besök på mässor, högskolor och vård- och omsorgscollege. Vikten av ambassadörer, det vill säga de som haft kommunen som arbetsgivare en längre tid, pekas ut som särskilt viktiga för att stärka kommunens varumärke.

Sjukpenningtalet har minskat inom sektorn. 2018 var snittet 6,9 procent medan det år 2017 låg på 8,3 procent och år 2016 var snittet 9,9 procent. Genomsnittet för hela kommunen låg på 5,8 procent för 2018. De intervjuade lyfter särskilt fram att det arbetas kontinuerligt med att sänka sjuktalen. Bland annat har ett samarbete skett mellan sektor omsorg och HR-funktionen, där fokus har legat på vad som kan göras i förebyggande syfte.

Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Av intervjuer framkommer det att arbetet med att uppnå måluppfyllelse är kontinuerligt. Exempel ges på medverkande på arbetsmarknadsmässor och s.k. head hunting.

Avseende sjuktalen anses det att det arbetas aktivt med åtgärder för att få ner dessa. Det exemplifieras med att de obekväma arbetstiderna inom sektorn setts över för att få dessa hållbara, samt att månadsvisa analyser av sjuktal görs.

3.4.2 Bedömning kontrollmål 4

Vidtas tillräckliga åtgärder för att nå måluppfyllelse? Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt.

Bedömningen baseras på att på att flertalet åtgärder vidtagits inom området. Bedömningen baseras också på att flertalet åtgärder inom området pågår. Bedömningen baseras avslutningsvis på att det i begränsad utsträckning kan styrkas att åtgärder vidtagits inom samtliga områden; marknadsföring av kommunen som arbetsgivare, rekryterings- och introduktionsprocess, kompetenskartläggning och åtgärder kopplat till kompetensutveckling och kompetensförsörjning.

Kommunstyrelsen behöver i samverkan med nämnderna tillse att den pågående kartläggningen och analysen av nämndernas personal- och kompetensbehov genomförs och leder till en konkret handlingsplan för nämndernas arbete inom området på kort och på lång sikt. SKL:s underlag om "Sveriges viktigaste jobb" bedömer vi kan vara ett berikande inslag i arbetet.

2019-06-12

Peter Aschberg, Uppdragsledare

Christer Marklund, Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Götene kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 22 februari 2019. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

