



Götene kommun

2023-11-24

Kommunrevisionen

Socialnämnden
Nämnden för utbildning, kultur och fritid
Kommunfullmäktige för kännedom

Uppföljande granskning av personal- och kompetensförsörjning

På vårt uppdrag har PwC genomfört en uppföljning av främst granskningen av personal-och kompetensförsörjningen år 2019, men även granskningen av chefs- och ledarförsörjning år 2021 berörs i viss utsträckning. Syftet har varit att bedöma om granskade nämnder och kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och åtgärdsförslag som lämnats i genomförda granskningar.

Utifrån genomförd uppföljande granskning är vår sammanfattande bedömning att nämnderna i allt väsentligt har vidtagit åtgärder med hänsyn till revisorernas rekommendationer.

Vi bedömer att det bedrivs ett aktivt arbete med personal- och kompetensförsörjning inom nämnderna. Det är dock flera aktiviteter som är pågående och vi uppmanar främst kommunstyrelsen att säkerställa att arbetet med; kompetensförsörjningsanalys, kompetensförsörjningsplan och medarbetar- och ledningsstrategin färdigställs. Socialnämnden uppmanas att säkerställa att projektet kopplat till att behålla och attrahera nya undersköterskor färdigställs.

Kommunrevisionens beslut

Revisorerna beslutade vid sitt möte den 24 november att skicka revisionsrapporten till kommunstyrelsen, socialnämnden, nämnden för utbildning, kultur och fritid och kommunfullmäktige för kännedom. Revisorerna fortsätter att bevaka nämndernas arbete inom området.

För revisorerna i Götene kommun

Peter Legendi

Ordförande

Camilla Rydberg

Vice ordförande

Bilaga: Uppföljande granskning personal- och kompetensförsörjning, PwC 2023.

Uppföljande granskning personal- och kompetensförsörjning

Götene kommun

Revisionsrapport
November 2023



*Peter Aschberg
Amanda Guerra*

Innehållsförteckning

1.	Inledning	3
2.	Granskningsresultat	5
3.	Revisionell bedömning	13

1

Inledning

Inledning

Bakgrund

Revisorerna i Götene kommun granskar årligen delårsbokslut och årsredovisning, samt genomför fördjupade granskningar utifrån en risk- och väsentlighetsanalys. De granskningar som revisionen genomför innehåller ofta förslag på åtgärder som bör genomföras. Dessa åtgärder varierar i omfattning och därmed också i tid för genomförande. En viktig del av revisionens arbete är därför att följa upp tidigare genomförda granskningar för att se om åtgärder vidtagits med anledning av dessa och om den granskade organisationen beaktat noterade brister, synpunkter och förslag.

Enligt SKR:s styrdokument *God revisionssed i kommunal verksamhet* påtalas även vikten av att följa upp de granskningar revisorerna gjort under året. Genom att regelbundet följa upp genomförda granskningar ges svar på om åtgärder med anledning av revisorernas kritik och rekommendationer har tagits i beaktande. SKR skriver vidare att uppföljningen kan genomföras som en särskild granskningsinsats med skriftlig rapport. Uppföljningen ger också underlag för att bedöma om det finns anledning till förnyad granskning, och blir därmed en grund för riskanalysen inför kommande års revisionsplanering.

Revisorerna har i sin riskanalys för år 2023 identifierat att kommunen fortsatt har utmaningar när det gäller personal- och kompetensförsörjning. Revisorerna har därför beslutat att genomföra en uppföljande granskning av den granskningen som genomfördes år 2019.

Syfte och frågeställningar

Syftet med granskningen är att bedöma om granskade nämnder och kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och de åtgärdsförslag som lämnats i genomförda granskningar.

Granskningen har sin utgångspunkt i följande revisionsfrågor:

- Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?
- Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?
- Finns en antagen personal- och kompetensförsörjningsplan, som implementerats i verksamheterna och är den del av de åtgärder som vidtagits? (Inkluderas även chefs-ledarperspektivet?)

Avgränsning

Granskningen avser uppföljning av främst granskningen av personal- och kompetensförsörjningen år 2019 men även granskningen av chefs- och ledarförsörjning 2021 berörs men i begränsad utsträckning. Det sker främst kopplat till revisionsfråga 3. Granskningen avgränsas till kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid.

Metod

Granskningen har genomförts med följande metod:

Genomgång av revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder som angetts i lämnade revisionsrapporter och tillhörande missivbrev, samt genomgång och granskning av yttranden som revisorerna erhållit.

Inhämtande av lägesbeskrivningar för respektive granskning genom intervjuer med berörda tjänstemän. Inhämtande av kompletterande underlag för granskning och verifiering av genomförda åtgärder och utveckling samt övrig materialinsamling nödvändig för att fånga statusen för respektive granskning.

Intervjuer har genomförts med:

- Kommundirektör
- HR-chef

Intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska ett utkast av rapporten.

2

Granskningsresultat

Tidigare rekommendationer

År 2019 genomfördes en granskning av nämndernas arbete avseende personal- och kompetensförsörjning. Den sammanfattande bedömningen i granskningen var att kommunstyrelsen och nämnderna *delvis* hade säkerställt att det bedrivs ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning. I granskningen lämnades två rekommendationer till kommunstyrelsen och en rekommendation till nämnden för utbildning, kultur och fritid.

- 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.

År 2021 genomfördes en granskning av chef- och ledarförsörjningen. Den sammanfattande bedömningen i granskningen var att kommunstyrelsen inte helt säkerställer en ändamålsenlig chefs/ledarförsörjning för att hantera kommunens uppdrag idag och på längre sikt. En av de rekommendationer som lämnades till kommunstyrelsen var:

- Utveckla en tydlig dokumenterad strategi för chefs- och ledarförsörjning, som ett komplement till den kommande personal- och kompetensförsörjningsplanen.

Rekommendationen behandlas i revisionsfråga 3.

Revisionsfråga 1. Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?

Iakttagelser

Götene kommuns förtroendevalda revisorer översände ett missiv till kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid för granskning av personal- och kompetensförsörjning 2019-06-12.

Kommunstyrelsen har 2019-10-02 § 195 hanterat och besvarat revisionsrapport om personal- och kompetensförsörjning genom att anta yttrandet från kommunledningsförvaltningen, daterat 2022-03-07, som svar på revisionsrapporten. Socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritid beslutade om att anta yttrandet till kommunens revisorer 2019-10-22 § 144 respektive 2022-10-22 § 140.

Av kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritids yttrande framgår följande:

- En kompetensförsörjningsanalys kommer så långt möjligt att tas fram omfattande nuläge (åldersstruktur, pensionsavgångar, extern personalomsättning med mera). Analysen kommer att uppdateras årligen då det är svårt att förutsäga rekryteringsläget inom vissa bristyrkesområden för en längre tidsperiod. Analysen kommer också att innehålla en handlingsplan som sammanfattar pågående och planerade aktiviteter.
- Kommunen kommer inte att inkludera personal- och kompetensförsörjning i internkontrollarbetet. Internkontrollens syfte är att följa upp att det finns regler och rutiner för att verksamheten ska efterfölja lagar, regler, avtal med mera. Personal- och kompetensförsörjning är inte regelstyrda aktiviteter på så sätt att det kan inkluderas i internkontrollarbetet.

2021-11-23 översände revisorerna ett missiv till kommunstyrelsen avseende granskning av chefs- och ledarförsörjning. Kommunstyrelsen har 2022-05-11 § 109 beslutat om att lämna nedanstående svar till revisionen:

- Ett arbete pågår med en uppdatering av medarbetar- och ledningsstrategin som samtidigt eventuellt kommer att få en ny benämning. En första workshop kommer att hållas med chefer i april i syfte att få fram ett underlag för det fortsatta arbetet med strategin. Diskussion kommer även att föras kring hur strategin hålls levande.
- En uppdragsbeskrivning ska tas fram som ska innehålla vilka arbetsuppgifter som en enhetschef ska utföra. Uppdragsbeskrivningen ska innehålla uppdrag kring bl.a. verksamhet, ekonomi, personal, mål och uppdrag och bör revideras en gång per år.
- Ett chefsprogram kommer att tas fram som ett komplement till den kommande personal- och kompetensförsörjningsplanen.
- Kommunens ledningsgrupp ska ta fram en särskild handlingsplan för ett stärkt ledarskap utifrån resultatet av medarbetarundersökningen. Denna övergripande handlingsplan blir ett komplement till sektorernas egna handlingsplaner utifrån medarbetarundersökningens resultat. Analysen kan utföras första gången i samband med medarbetarundersökningen 2022.

Bedömning

Revisionsfråga 1: Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats?

Ja.

Vår granskning visar att revisorernas synpunkter har besvarats av nämnderna. I sina yttranden besvarar nämnderna samtliga rekommendationer.

Revisionsfråga 2. Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Iakttagelser

I detta stycke redovisas våra iakttagelser avseende det förebyggande arbetet med koppling till de strategier som lyfts fram inom ramen för SKL:s arbete med "Sveriges viktigaste jobb". Handlingsplaner kopplat till personal- och kompetensförsörjning behandlas i revisionsfråga 3.

I granskningen av personal- och kompetensförsörjning gavs rekommendation att utveckla det förebyggande arbetet i syfte att minska det framtida, kort- och långsiktiga, rekryteringsbehovet. En viktig utgångspunkt som belystes var att kommunstyrelsen och nämnderna bör säkerställa 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.

Vi har inom ramen för granskningen även efterfrågat information om kommunen arbetar med strategier relaterat till de områden SKL (nuvarande SKR) lyfte fram inom ramen för kampanjen med Sveriges viktigaste jobb. Vi har tagit del av en redogörelse från kommunens förvaltning där det redogörs för insatser som genomförts inom olika områden utifrån SKR:s punkter kring Sveriges viktigaste jobb. Redogörelsen är uppdelad utifrån olika sektorer; övergripande (kommunstyrelsen), omsorg (socialnämnden) och barn och utbildning (nämnden för utbildning, kultur och fritid). Av redogörelsen framgår att kommunstyrelsen och nämnderna har genomfört och genomför aktiviteter kopplat till de områden SKR lyfter fram som strategiskt viktiga:

- Använd kompetensen rätt
- Förläng arbetslivet
- Prioritera arbetsmiljöarbetet
- Rekrytera bredare
- Stärk ledarskapet
- Stöd medarbetarnas utveckling
- Sök nya samarbeten
- Utnyttja tekniken smart
- Öka heltidsarbetet

I följande avsnitt redovisas exempel från kommunstyrelsen, socialnämnden och nämnden för utbildning, kultur och fritids redogörelser om hur de arbetar med ovanstående områden.

Kommunstyrelsen

Av redogörelsen framgår att kommunstyrelsen bland annat arbetat med punkterna *Förläng arbetslivet* och *Prioritera arbetsmiljöarbetet* genom att ta fram ett årshjul för systematiskt arbetsmiljöarbete. Syftet med arbetet är att skapa en god arbetsmiljö så att personal trivs på jobbet samt orkar arbeta hela arbetslivet. Arbetsmiljöarbetet följs sedan upp i verksamhetssystemet Stratsys. Detta utvecklingsarbete redovisas även från nämnden för utbildning, kultur och fritid och socialnämnden.

I början av 2023 togs *Rutin för rekrytering i Götene kommun* (daterad 2023-02-08) fram i syfte att chefer, fackliga företrädare och övrig personal ska ges den tydlighet och vägledning som behövs så att de kan känna trygghet i rekryteringsbehovet. I rutinen beskrivs rekryteringsprocessens olika moment steg för steg. För att rekrytera bredare har Götene kommun även deltagit i ett projekt som anordnades av Samordningsförbundet i Västra Skaraborg. Det var ett kompetensutvecklingsprojekt om inkludering & fördomsfri rekrytering. Samverkansgrupper och chefer inom kommunen deltog i workshops och seminarier.

Under hösten 2023 kommer nya medel att tilldelas kommunen via omställningsfonden och i samband med detta ska en flerårig utbildningsplan tas fram som ska stötta verksamhetens arbete. De medel som finns för innevarande period från omställningsfonden har kommunen bland annat använt till att utbilda personal till undersköterska och barnskötare samt språkförstärkning.

Inom sektor ledning och stöds arbetsområden har det tagits fram ett introduktionsprogram för nya chefer inom kommunen. Ett samarbete finns med Essunga, Vara och Grästorps kommun kring introduktionsprogram *Ny som chef*. Vi har tagit del av dokumentet *Utvecklingsprogram för nya chefer* (daterad 2023-06-20), där det framgår att kommunerna kommer samarbeta kring introduktionsdagar för nya chefer under 2023-2024. Under året kommer utbildningsdagar att hållas kring grundläggande kunskap i personalfrågor, arbetsmiljö och rehabilitering, ekonomifrågor, kommunal förvaltning samt kommunikation och coachande samtal.

Kommunen arbetar även med att identifiera blivande ledare bland personalen. Vi har tagit del av dokumentet *Framtida ledare 2022* (daterad 2023-07-28) som ger en beskrivning av programmet framtida ledare. I programmet förbereds och stärks deltagarna inför ett framtida ledaruppdrag. Programmet framtida ledare hålls i samarbete med övriga kommuner inom V6.

Fortsättning revisionsfråga 2

Kommunen samverkar inom en rad olika områden, inklusive kompetensförsörjning, inom ramen för nätverket V6 (sex kommuner i västra Skaraborg), Kompetensnavet Skaraborg samt med näringslivet i Götene. Vi har tagit del av ett lokalt samverkansavtal mellan Götene kommun och fackliga organisationer (framtagen av personalenheten 2022-06-10). I samverkansavtalet finns rutiner för t.ex. dialog mellan chef och medarbetare, samverkansgrupp på enhets- och sektorsnivå, central samverkansgrupp samt arbetsmiljö- och hälsoarbete.

Gällande digitalisering så deltar kommunen i projektet DiMiOS. DiMiOS är ett verktyg att möta och följa upp digital mognad. Vidare har en digitaliseringsutvecklare anställts inom kommunen som stöttar verksamheterna bland annat kring utvecklandet och användandet av e-tjänster som kan leda till utvecklade och effektivare arbetssätt. Det beskrivs vid intervjuer att nätverket V6 har ett samarbetsprojekt med Vinnova Digital Transition, där de tillsammans med Skövde högskola studerar hur kommunerna kan bli mer effektiva.

För att öka heltidsarbetet har ett arbete genomförts i ett kommunövergripande projekt. Det framgår av kommunstyrelsens verksamhetsbudget 2023 (antagen 2023-01-11 § 4) att framtida kompetensförsörjning är en central fråga för kommunen. Tillgången till personal påverkas framöver av stora pensionsavgångar, matchningsproblem, ökade krav på arbetsgivare, behov av specifik kompetens och ett ökat behov av välfärd. Kommunstyrelsen ska under året fortsätta arbetet med ett strukturerat arbete kring kompetensförsörjning. Bland annat ska en bemanningsenhet inrättas för att möta verksamheternas kompetensbehov. Bemanningenheten ska enligt uppgift starta upp från årsskiftet 2023/2024. Bemanningenheten kommer vara ett stöd till verksamheterna och förbättra rekryterings- och kompetensförsörjningsarbetet samt att vara en del kring det kontinuerliga arbetet med heltid. I intervju anges även att kommunstyrelsen gett förvaltningen i uppdrag att löpande följa upp personalomsättningen.

Av intervju framgår att Götene kommun behöver skjuta till ytterligare medel för att kunna säkra kompetensen i framtiden. Bland annat behöver kommunen satsa på språkutbildning för att sedan kunna utbilda fler inom bristyrkena. Undersköterskor nämns som exempel på ett yrke som fler behöver utbilda sig till för att kommunen ska kunna klara av att leverera socialtjänstlagens krav på bland annat en fast omsorgskontakt inom hemtjänsten.

Socialnämnden

Inom socialnämnden är bristen på personal inom samtliga yrkeskategorier påtaglig. Inom den stora yrkeskåren undersköterskor, är läget mer än ansträngt. Med anledning av omständigheterna har numera all matlagning som skötts av undersköterskor på kommunens särskilda boenden tagits bort och ersatts med mat från centralköket. Socialnämnden arbetar vidare med att specificera omvårdnads- insatser till funktionen undersköterska medan övriga insatser läggs på personal som saknar kompetensen.

Gällande punkterna *Stärk ledarskapet* och *Stöd medarbetarnas utveckling* har Götene kommun tagit fram ett digitalt introduktionsprogram för alla nya medarbetare (inklusive chefer) inom vård- och omsorg. Utbildningar för enhetschefer erbjuds inom ramen för nätverket V6. En särskild kompetensutvecklingsplan tas även årligen fram för sektorns olika verksamheter. Vidare framgår av redogörelsen att socialnämnden arbetar med att få fler heltidsarbetande medarbetare genom att erbjuda alla nyanställda heltid. Mellan åren 2021 och 2022 har heltidsarbetande inom äldreomsorgen och funktionshinderområdet i Götene ökat med 10 procent. Hösten 2022 startade även en process att ta fram ett uppdrag till en processledare att arbeta vidare med hur socialnämnden kan attrahera medarbetare att stanna i Götene kommun men även att rekrytera ny personal.

Socialnämnden har i sin verksamhetsplan 2023 ett nämndmål att *Sektor omsorg ska vara en attraktiv arbetsplats och verka för ett hållbart arbetsliv*. Till målet finns sex indikatorer och tre aktiviteter, bland annat att personalomsättning och sjukfrånvaron ska minska.

Nämnden för utbildning, kultur och fritid

Hos nämnden för utbildning, kultur och fritid erbjuds merparten av alla medarbetare heltid. För medarbetare med deltid erbjuds att fylla upp till heltid via vikariepoolen. Under våren har barn- och utbildning påbörjat ett arbete med att öka antalet heltidstjänster inom kvinnodominerande sektorer samt att öka andelen förvärvsarbetande för de som så önskar. Vidare har ett flertal medarbetare utbildats till t.ex. barnskötare med hjälp av Omställningsfonden. På området digitalisering så används digitala stöd- och kommunikationssystem för att underlätta arbetet. Digitala verktyg, läromedel, appar med mera används i undervisningen. Precis som hos socialnämnden så erbjuds enhetschefer inom nämnden för utbildning, kultur och fritid utbildningar inom ramen för nätverket V6.

I nämnden för utbildning, kultur och fritids verksamhetsplan finns inga mål med koppling till granskningsområdet. Nämnden har däremot en handlingsplan (daterad 2022-03-31) som innehåller kompetensförsörjningsinsatser, vilket redovisas under revisionsfråga 3.

Fortsättning revisionsfråga 2

I detta stycke redovisas våra iakttagelser avseende granskade nämnders och kommunstyrelsens arbete med intern kontroll, kopplat till granskningens område

Vid granskningen av personal- och kompetensförsörjning gavs rekommendation att kommunstyrelsen och nämnden för utbildning, kultur och fritid bör överväga hur personal- och kompetensförsörjning kan inkluderas i arbetet med internkontroll.

Kommunstyrelsen och nämnden för utbildning, kultur och fritid skriver i sina yttranden att kommunen inte kommer att inkludera personal- och kompetensförsörjning i internkontrollarbetet.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av kommunstyrelsens internkontrollplan för 2023 (beslutad 2023-03-08 § 50). I internkontrollplanen finns ett kontrollmoment med bäring på granskningsområdet: *Att kontrollera att avslutningssamtal genomförs vid avslutning av tjänster.* Kontrollmomentet lades till i internkontrollplanen enligt förslag från kommunstyrelsens arbetsutskott.

Vi har även tagit del av nämnden för utbildning, kultur och fritids internkontrollplan 2023 (beslutad 2022-12-15 § 154). I internkontrollplanen finns ett kontrollmoment med bäring på granskningsområdet: *Att lag om registerkontroll av personal inom Barn och Utbildning samt Kultur och Fritids verksamheter följs samt att sektorns rutin för registerkontroll inte följs.*

I socialnämndens internkontrollplan 2023 (beslutad 2023-02-21 § 28) finns kontrollmomentet; *Att rutinen för systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) används och kommer medarbetarna tillhanda på APT.* Kontroll görs genom stickprov av APT-protokoll på samtliga enheter, några enheter per månad under de månader som årshjulet för SAM täcker. Rapportering ska enligt uppgift ske till socialnämnden, kommunens revisorer samt sektor omsorgs enhetschefer.

Av kommunförvaltningens redogörelse framgår att syftet med internkontrollplanen är att följa upp att det finns regler och rutiner för att verksamheten ska efterfölja lagar, regler och avtal. Personal- och kompetensförsörjningsområdet är inte regelstyrt på det vis att de behöver inkluderas i internkontrollarbetet.

Bedömning

**Revisionsfråga 2: Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?
Ja**

Åtgärder kopplat till strategier för Sveriges viktigaste jobb

Vi anser att det inom kommunen finns en hög medvetenhet om vikten av att arbeta med personal- och kompetensförsörjningsfrågor. Nämnderna har genomfört och genomför olika åtgärder med koppling till de strategier som lyfts fram inom ramen för den nationella kampanjen "Sveriges viktigaste jobb".

Personal- och kompetensförsörjning i internkontrollarbetet

Syftet med den rekommendation revisorerna lämnade avseende den interna kontrollen var att nämnderna skulle beakta risker som direkt eller indirekt har koppling till kommunens arbete med personal- och kompetensförsörjning. Dessa risker anser vi kan vara kopplade till följsamheten till lagar, regler och avtal men även till andra risker som på något sätt kan leda till någon form av brist eller skada för nämnderna och kommunen. Ett sådant exempel anser vi kontrollmomentet (*Att kontrollera att avslutningssamtal genomförs vid avslutning av tjänster*) är.

Enligt kommunallagen kap 6 § 6 är det nämnderna som ansvarar för att den interna kontrollen är tillräcklig. Detta innebär även att nämnderna själva avgör vad de vill kontrollera inom ramen för sin interna kontroll. Revisorerna ska enligt kommunallagen kap 12 § 1 pröva om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig.

Nämndernas ansvar regleras av deras reglementen och innefattar en mängd olika delar. Arbetet med personal- och kompetensförsörjning berör flera olika delar och är enligt vår mening en process som utgår ifrån arbetet med att attrahera nya medarbetare till att de lämnar sin anställning. Vi kan konstatera att nämnderna beaktat del av denna process i sitt internkontrollarbete för år 2023.

Revisionsfråga 3. Finns en antagen personal- och kompetensförsörjningsplan, som implementerats i verksamheterna och är den del av de åtgärder som vidtagits? (Inkluderas även chefs-ledarperspektivet?)

I detta stycke redovisas våra iakttagelser avseende kompetensförsörjningsanalys-/kartläggning och handlingsplaner.

Som nämnts under revisionsfråga 2 så gavs kommunstyrelsen och nämnderna en rekommendation att de bör säkerställa 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 lång sikt.

Av kommunstyrelsens yttrande till kommunrevisionen framgår att en kompetensförsörjningsanalys skulle tas fram som omfattar nuläge gällande åldersstruktur, pensionsavgångar, personalomsättning m.m. Det framgår även att analysen ska uppdateras årligen.

Vi har tagit del av dokumentet *Kompetensförsörjningsanalys 2023-2027 för Skaraborgs kommuner* (ej daterad). Av kompetensförsörjningsanalysen framgår statistik över personalgrupper med rekryteringsutmaningar, pensionsavgångar 2023-2027, personalomsättning, heltidsarbetande, sjukfrånvaro etc. Bland annat framgår att personalgrupperna; undersköterskor, sjuksköterskor, lärare, arbetsterapeuter, ingenjörer, speciallärare och specialpedagoger, är professioner som det kommer att råda brist på och således kommer att bli svårare att rekrytera. Åtgärder framåt bedöms vara dialog med lärosäten kring utbildningsplanering, kunskapsspridning kring åtgärder som minskar rekryteringsbehovet, dialog kring kommunala kompetensbehov i olika samarbetsforum, fortsatt utveckling av kompetensförsörjningsanalys samt gemensamt arbete kring att attrahera medarbetare till Skaraborg. Statistik finns ej uppdelat per kommun, vi kan därför inte se rekryteringsbehovet specifikt för Götene kommun.

Vid intervjuer framgår att kompetensförsörjningsanalysen har tagits fram av kompetensförsörjningsnätverket V6. Eftersom kommunerna strukturellt sätt liknar varandra anser Götene kommun att analysen kan appliceras på kommunens verksamhet i sin helhet. Kompetensförsörjningsanalysen har inte redovisats för kommunstyrelsen.

Av intervju framgår det vidare att det pågår ett arbete med att arbeta fram en kompetensförsörjningsanalys för Götene kommun. Analysen beräknas vara klar under hösten 2023.

Av en skriftlig redogörelse från Götene kommuns förvaltning som vi tagit del av i granskningen framgår även att ett arbete initieras med att ta fram en övergripande kompetensförsörjningsplan för Götene kommun. Kompetensförsörjningsplanen ska inkludera omvärldsbevakning, kartläggning, analys och prognos över framtida kompetensbehov utifrån bland annat personalomsättning, pensionsavgångar, sjukfrånvaro och kompetensbehov. Vid intervjuer framgår att arbetet med att ta fram kompetensförsörjningsplanen i nuläget avvaktas, då arbetet med att ta fram den kommunövergripande kompetensförsörjningsanalysen först behöver färdigställas. Efter det ska det enligt uppgift tas fram en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan.

Vid granskningen av chefs- och ledarförsörjning gavs kommunstyrelsen en rekommendation om att utveckla en tydlig dokumenterad strategi för chefs- och ledarförsörjning, som ett komplement till kommande personal- och kompetensförsörjningsplanen. I kommunstyrelsens yttrande till kommunrevisionen framgår bland annat att arbete pågår med en uppdatering av medarbetar- och ledningsstrategin, och att kommunens ledningsgrupp ska ta fram en särskild handlingsplan för ett stärkt ledarskap.

Det framkommer under intervjuer att medarbetar- och ledningsstrategin inte färdigställts på grund av personalbrist. Kommunens vision håller för tillfället på att uppdateras, vilket kommer att leda till nya strategiska mål som kommer att användas som grund för revideringen av strategin. Arbetet är påbörjat. Vidare beskrivs under intervjuer att kommunen avvaktar med att ta fram en handlingsplan för stärkt ledarskap på grund av arbetet med kommunens vision.

Fortsättning revisionsfråga 3

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av nämnden för utbildning, kultur och fritids handlingsplan (daterad 2022-03-31) som innehåller kompetensförsörjningsinsatser för nedanstående områden:

- Arbetstid
- Arbetsmiljö
- Arbetsorganisation
- Lönebildning

Syftet med planen är att trygga kompetensförsörjning inom utbildning på lång och kort sikt. Handlingsplanen beskriver bland annat nulägesbilden i form av statistik, målbilden om hur nämndens önskade läge år 2024 samt pågående och nya insatser. Enligt handlingsplanen ska alla enheter planera in insatserna i sitt årshjul för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det finns däremot ingen omfattande beskrivning av insatserna i handlingsplanen.

Vid tidpunkten för granskningen pågår socialnämndens arbete med att ta fram en handlingsplan. I granskningen har vi tagit del av den uppdragsbeskrivning som beskriver socialnämndens uppdrag till verksamheten. I uppdraget ingår att utreda vilka insatser som kan genomföras för att kunna behålla den undersköterskekompetens som finns inom kommunen och få fler undersköterskor att söka arbete i Götene. Resultatet skulle ha presenteras i en förstudierapport för socialnämnden september 2023. Det framgår däremot vid intervjuer att den person som var ansvarig för förstudien är sjukskriven och därför har arbetet inte slutförts i tid.

Bedömning

Delvis

Med utgångspunkt i revisionsfrågan kan vi konstatera att det ännu inte antagits en kommunövergripande personal- och kompetensförsörjningsplan som implementerats i verksamheterna. Med utgångspunkt i våra iakttagelser, där exempel ges nedan, gör vi dock bedömningen att det bedrivs ett aktivt arbete med personal- och kompetensförsörjning inom berörda nämnder:

- *Kompetensförsörjningsanalys 2023-2027 för Skaraborgs kommuner.*
- *Pågående arbete med att ta fram en ny medarbetar- och ledningsstrategi.*
- *Pågående arbete med en kompetensförsörjningsanalys för Götene kommun som ska utgöra en grund till en övergripande kompetensförsörjningsplan*
- *Socialnämndens projekt kopplat till att behålla och attrahera nya undersköterskor.*
- *Nämnden för utbildning, kultur och fritids handlingsplan för kompetensförsörjning.*

3

Revisionell bedömning

Revisionell bedömning

PwC har, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Götene kommun, genomfört en uppföljning av främst granskningen av personal- och kompetensförsörjningen år 2019, men även granskningen av chefs- och ledarförsörjning 2021 berörs i viss utsträckning. Syftet har varit att bedöma om granskade nämnder och kommunstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och åtgärdsförslag som lämnats i genomförda granskningar. De bedömningar som lämnas utifrån respektive granskning framgår nedan:

Vår sammanfattande bedömning är att nämnderna i allt väsentligt har vidtagit åtgärder med hänsyn till revisorernas rekommendationer utifrån genomförd granskning av personal- och kompetensförsörjning och av chefs- och ledarförsörjning.

Rekommendationer

Vi bedömer genom denna uppföljande granskning att det bedrivs ett aktivt arbete med personal- och kompetensförsörjning inom nämnderna. Det är dock flera aktiviteter som är pågående och vi uppmanar främst kommunstyrelsen att säkerställa att arbetet med; kompetensförsörjningsanalys, kompetensförsörjningsplan och medarbetar- och ledningsstrategin färdigställs. För socialnämnden avser uppmaningen arbetet med projektet kopplat till att behålla och attrahera nya undersköterskor.



2023-11-24

Peter Aschberg

Uppdragsledare och projektledare