



Datum
2018-10-25

Till

För kännedom

Kommunstyrelsen
Barn- och utbildningsnämnden

Kommunrevisionen

Rapport – Uppföljande granskning av kompetensförsörjning

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en uppföljning av 2016 års granskning av kompetensförsörjning. Denna granskning omfattar även en fördjupning inom barn- och utbildningsnämndens ansvarsområde.

Revisionen önskar att styrelsen och nämnden lämnar synpunkter på de slutsatser och rekommendationer som lyfts fram i rapportens sammanfattning.

Svar önskas senast den 15 januari 2019. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

För Krokoms kommuns revisorer

Britt Carlsson
Ordförande

Elisabeth Friberg
Vice ordförande



Uppföljande granskning av kompetensförsörjning

Rapport

Krokoms kommun

KPMG AB

2018-10-25

Antal sidor 15



Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	4
3	Nuläge	5
3.1	Pensionsavgångar	5
3.2	Utbildning – medarbetare	5
3.3	Sjuktal – medarbetare	6
4	Resultat av granskningen	8
4.1	Granskning av rutiner för rekrytering och kompetensförsörjning	8
4.2	Uppföljning 2018	9
4.3	Åtgärder, ansvar och uppföljning	9
5	Slutsats och rekommendationer	14
5.1	Rekommendationer	14

1 Sammanfattning

Vi har av Krokoms kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av tidigare granskning år 2016 av kompensförsörjning, med fördjupning inom barn- och utbildningsnämndens ansvarsområde. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Syftet med granskningen var att bedöma om ansvarig nämnd har vidtagit beslutade åtgärder och om barn- och utbildningsnämnden har särskilda åtgärder utifrån kartläggning och analys.

I den tidigare granskningen lämnades rekommendationen att kommunstyrelsen bör besluta om hur arbetet med kompetensförsörjning ska bedrivas och dokumenteras. Kommunen har tagit fram en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan där det lämnas en kort redovisning av nuläget, nio strategier, en kompetensförsörjningsmodell samt en handlingsplan med utgångspunkt i kompetensförsörjningsmodellen. Handlingsplanen omfattar aktiviteter för åren 2017 – 2019.

Vi anser att de nio strategierna, kompletterat med möjligheten att samverka med andra kommuner utgör en bra utgångspunkt för fortsatta åtgärder. Flera av dessa strategier bör konkretiseras och uthålligheten säkerställas då vi bedömer att effekten är synlig först om 5-10 år. De åtgärder som fastställs bör vara realiserbara utifrån tillgängliga resurser. I annat fall måste alternativa lösningar utredas. Vi anser att en kompetensförsörjningsplan bör innefatta en långsiktig målsättning, samt uppföljning av hur nämnderna realiserar strategierna.

Vi konstaterar att fördröjningen i framtagandet av kompetensförsörjningsplanen har lett till att en uppföljning inte kunnat äga rum enligt de riktlinjer för uppföljning som finns beslutade i planen. Avsaknaden av kompetensförsörjningsplaner i verksamheterna gör att konkreta åtgärder för respektive verksamhet samt att uppföljning inte varit möjlig. Vi anser att kommunstyrelsen och nämnderna måste ställa tydligare krav på vad de förväntar sig av förvaltningarna. Vi konstaterar också att möjligheten att minska kompetensbehovet genom att sänka sjuktalen inte beaktats i kartlägningsarbetet, trots att vikten av att få ned sjuktalen poängterats i intervjuerna. Vi anser att lägre sjuktal innebär att rekryteringsbehovet minskar. Vi ser med oro på att sjuktalen är högre än genomsnittet i riket.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens planering och åtgärder inte är tillräckliga för att möta framtida personal- och kompetensbehov.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi:

- kommunstyrelsen och barn- och utbildningsnämnden att utveckla kompetensförsörjningsplanen och analys av åtgärder för att minska sjuktalen, se avsnitt 4.3.1
- kommunstyrelsen att fastställa tydliga riktlinjer för rekryteringsprocessen, se avsnitt 4.3.1
- kommunstyrelsen och barn- och utbildningsnämnden att ta en aktiv och pådrivande roll i arbetet med kompetensförsörjning, se avsnitt 4.3.1

— Kommunstyrelsen följer upp nämndernas strategiska arbete kring kompetensförsörjning, se avsnitt 4.3.1

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Krokoms kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljning av tidigare granskning år 2016 av kompetensförsörjning, med fördjupning inom barn- och utbildningsnämndens ansvarsområde. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Kommunstyrelsen lämnade som svar på granskningsrapporten i september 2016 att en strategi för kompetens-/personalförsörjning skulle behandlas vid sammanträdet i juni 2017. Den kommunövergripande kompetensförsörjningsplan är ett vägledande dokument för nämnder och styrelser, och samtliga nämnder bör konkretisera strategin i en handlingsplan.

I den statistik som finns tillgänglig för kommunen framgår att barn- och utbildningsnämndens ansvarsområde har en låg andel behöriga pedagoger och forskollärare, samtidigt som det väntas stora pensionsavgångar inom 10 år.

Revisionen bedömer att det finns en *risk* att beslutade åtgärder inte genomförts fullt ut i enlighet med nämndernas svar. Det finns också en risk för att vidtagna åtgärder inte fått avsedd effekt. Det är även *väsentligt* att fattade beslut genomförs samt att det finns rutiner för att säkra att så sker.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen var att bedöma om ansvarig nämnd har vidtagit beslutade åtgärder, och om barn- och utbildningsnämnden har särskilda åtgärder utifrån kartläggning och analys.

Vi har därför granskat

- om åtgärder har vidtagits i enlighet med ansvarig styrelse/nämnds beslut
- om respektive styrelse/nämnd har följt upp att vidtagna åtgärder efterlevs och fått avsedd effekt
- om det finns en åtgärdsplan utifrån den kommunövergripande kompetensförsörjningsplanen

Granskningen har varit översiktlig och omfattar inte om beslutade åtgärder har implementerats i aktuell förvaltning.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut



Krokoms kommun

Uppföljande granskning av kompetensförsörjning

2018-10-25

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

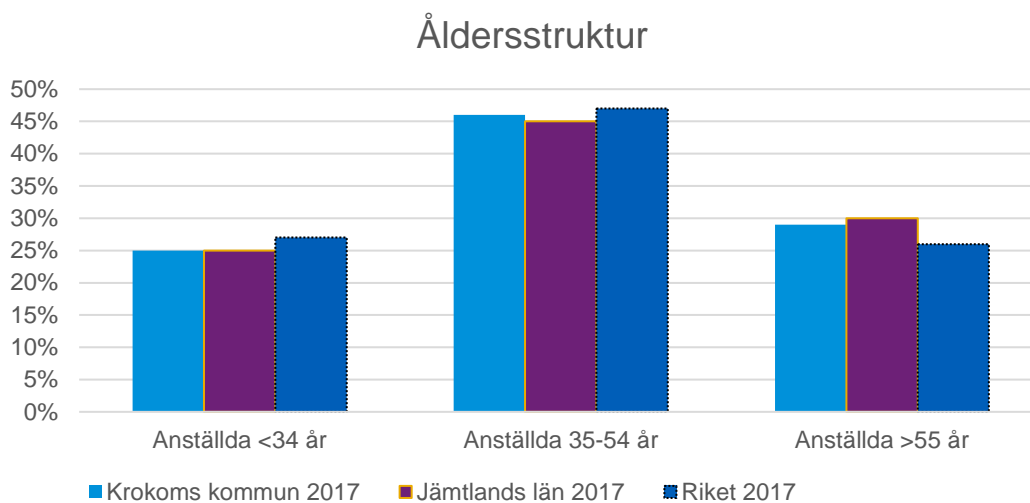
- Dokumentstudier av relevanta dokument så som
 - Kompetensförsörjningsplan, Krokoms kommun 2018-2019, kommundirektören, november 2017
 - Barn- och utbildningsnämndens kompetensförsörjningsplan
 - Årsredovisning för år 2017
 - Rutiner för rekrytering, 2018, HR-chef, oktober 2018
- Intervjuer med berörda tjänstemän däribland Barn- och utbildningsnämndens ordförande, chef för Barn- och utbildningsförvaltningen samt kommunens HR-chef

Rapporten är faktakontrollerad av chefen för Barn- och utbildningsförvaltningen samt kommunens HR-chef.

3 Nuläge

3.1 Pensionsavgångar

Enligt Krokoms kommuns beräkningar kommer 417 personer att ha uppnått 65 års ålder inom en tioårsperiod, något som motsvarar drygt 30 procent av dagens medarbetare inom kommunen. De mest utsatta yrkesgrupperna är vård- och omsorgspersonal samt pedagogisk personal.



Ovanstående är en sammanställning 2017 års åldersstruktur bland de anställda i Krokoms, Jämtlands län samt rikssnittet i Sveriges kommuner. Det framgår av diagrammet att Krokoms kommun har en marginellt yngre personalsammansättning än övriga kommuner i Jämtlands län men något äldre personalsammansättning än riket i genomsnitt.

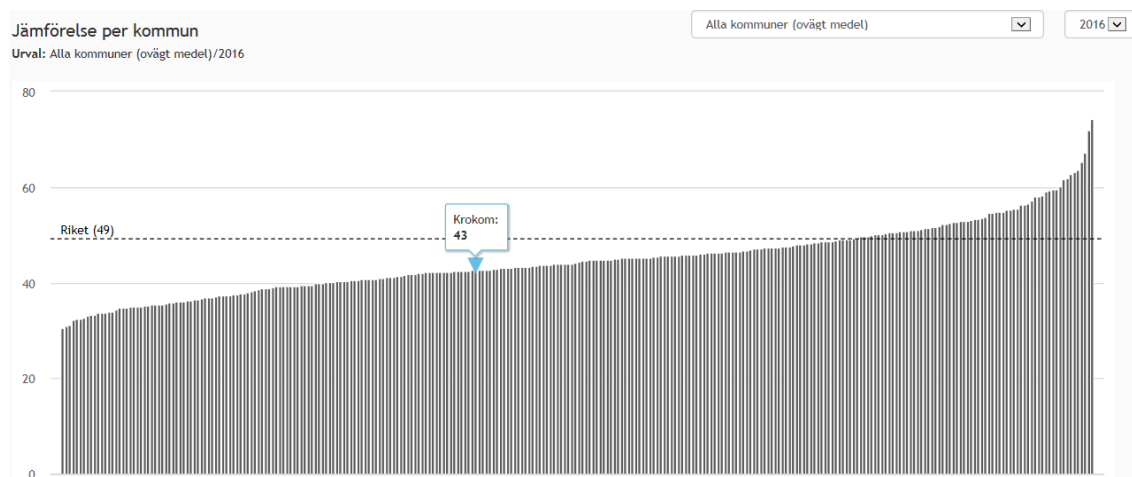
3.2 Utbildning – medarbetare

Andelen kommunanställda med eftergymnasial utbildning är lägre än riksgenomsnittet men ligger högt jämfört med övriga kommuner i Jämtlands län, se diagram nedan.

Krokoms kommun

Uppföljande granskning av kompetensförsörjning

2018-10-25

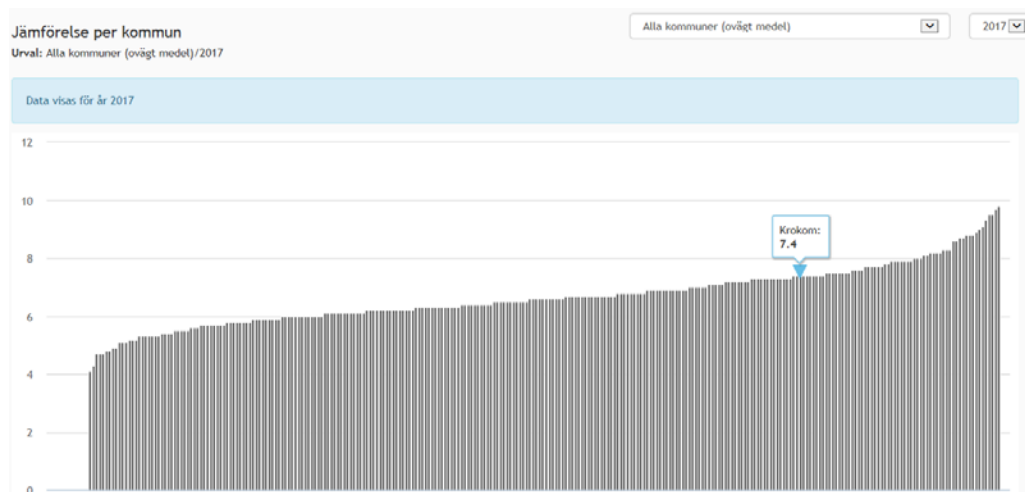


Diagrammet är hämtat ur databasen Kolada där statistik från samtliga 290 kommuner redovisas. Uppgiften gällande Krokoms kommun är från år 2016 då uppgifter från 2017 inte finns tillgängligt.

De svenska kommunernas uppdrag skiljer sig inte i någon större omfattning. De större kommunerna har större ansvar för regional planering och större gymnasieskoleverksamhet, vilket bidrar till att andelen anställda med eftergymnasial utbildning är högre.

3.3 Sjuktal – medarbetare

Krokoms kommun hade år 2017 relativt hög sjukfrånvaro, jämfört med övriga kommuner i landet, se diagram nedan.



Sjukfrånvaron¹ är även högre än i de kommuner som har mest liknande förutsättningar som Krokoms, där Torsby och Härjedalens kommuner visar betydligt lägre sjuktal.

¹ Diagrammet är hämtat ur databasen Kolada där statistik från samtliga 290 kommuner redovisas.



Krokoms kommun

Uppföljande granskning av kompetensförsörjning

2018-10-25

Jämfört med övriga kommuner i länet ligger Krokoms kommuns sjukfrånvaro något lägre än Bräcke kommun som har högst andel sjukfrånvaro.

Genom att dividera antalet sjukskrivningstimmar med årsarbetstiden konstaterar vi att 2017 års sjuktal motsvarar 100 årsarbeten. Sjukfrånvarotrenden har dock minskat något sedan 2016 för åldersgrupperna 30-49 år samt äldre än 50 år men har ökat i åldersgruppen yngre än 29 år. Då det är få medarbetare i den åldern påverkar det inte kostnaderna i någon större utsträckning, men det visar på en oroväckande tendens.

4 Resultat av granskningen

4.1 Granskning av rutiner för rekrytering och kompetensförsörjning

Granskningen av Krokoms kommuns rutiner för rekrytering och kompetensförsörjning genomfördes 2016 av Deloitte på uppdrag av kommunens revisorer. Granskningen syftade till att undersöka regler, rutiner och avtal som låg till grund för rekryteringen av personal. Den övergripande revisionsfrågan var om kommunstyrelsens rutiner och arbetsmetoder för rekrytering och personal var tillfredsställande. Granskningen avsåg år 2016 och omfattade endast kommunstyrelsen.

4.1.1 Revisorernas rekommendationer

Efter genomförd granskning lämnade revisorerna följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

1. Snarast besluta om hur arbetet med kompetensförsörjning ska bedrivas och hur det ska dokumenteras.
2. Upprätta riktlinjer med särskild inriktning på rekrytering.

4.1.2 Kommunstyrelsens svar

Kommunstyrelsen behandlade revisorernas rapport vid sammanträde 2016-10-05 § 154. Kommunstyrelsen beslutade att lämna svar till kommunens revisorer i enlighet med skrivelse från personalchefen 2016-09-19.

- Via personalekonomisk redovisning i bokslutet varje år följs rekryteringsbehovet upp utifrån pensionsavgångar inom en tioårsperiod. Förutom att ha koll på och förbereda för generationsväxlingen är det viktigt att ha vetskap om andra påverkande förutsättningar i kommunen och omvärlden i övrigt för att säkerställa att kommunen har rätt kompetens för att uppfylla verksamhetens behov.

I kommunens verksamhetsplan för år 2017, som framtagits av kommundirektören tillsammans med sin ledningsgrupp, planeras för ett arbete med framtagning av strategi för kompetens-/personalförsörjning i kommunen med start under hösten 2016. En handlingsplan utarbetas med aktiviteter för att uppnå strategin för kompetens-/personalförsörjning. Kommunstyrelsen föreslås ta beslut om strategi för kompetens-/personalförsörjning i juni 2017.

- Rekrytering av medarbetare är en viktig och stor investering för framtiden och verksamheten. Behovsanalys ska göras innan rekryteringen påbörjas och innan annonsering sker ska undersökas om det lediga jobbet behöver tas i anspråk för t ex omplacering eller för företrädesberättigade enligt lagen om anställningsskydd. Personalavdelningen samordnar och kvalitetssäkrar annonseringen av lediga jobb för en likartad hantering i kommunen. Det är respektive chef som rekryterar sina medarbetare. Personalavdelningen biträder vid rekrytering av chefer. Som framförs i revisionsrapporten finns behov av att

tydliggöra riktlinjer och rutiner för rekryteringsprocessen och att kommunicera det med verksamheterna. Ett förslag till riktlinjer och rutiner för rekryteringsprocessen uppdras till personalchefen att utarbeta i samverkan med verksamheter och fackliga företrädare.

4.2 Uppföljning 2018

4.3 Åtgärder, ansvar och uppföljning

Arbetet kring kompetensförsörjningsplanen påbörjades under år 2017 men pensionsavgångar på HR-enheten ledde till att kompetensförsörjningsplanen fastställdes först under år 2018. Den kommunövergripande planen är tänkt att vara en strategi för kommunens långsiktiga arbete, synkroniserad med kommunens värdegrund, samt en handlingsplan för kommungemensamma insatser under åren 2017-2019. Den övergripande planen innehåller ansvarsfördelningen där kommunledningen ansvarar för att ta fram styrdokument på en kommunövergripande nivå samt att bistå förvaltningarna med aktuella underlag samt genomföra planerade kommunövergripande aktiviteter och insatser.

Den kommunövergripande planen följs upp av förvaltningsspecifika planer. De förvaltningsspecifika planerna ska ge förvaltningen en samlad bild över befintlig kompetens och framtida behov för att ligga till grund för en handlingsplan som säkrar det framtida behovet i förvaltningarna. Förvaltningarna förväntas själva följa upp kompetensförsörjningsarbetet. Respektive chef ansvarar för att planera och bereda för verksamhetens kompetensförsörjning, med utgångspunkt från den förvaltningsspecifika kompetensförsörjningsplanen som finns i respektive verksamhetsplan.

Under år 2017 togs en kompetensförsörjningsplan fram för barn- och utbildningsförvaltningen. Förvaltningen står inför stora behov av nyrekrytering; sett till antalet är de framträdande grupperna lärare samt barnskötare och dagbarnvårdare. Totalt sett kommer 130 personer ha uppnått 65 års ålder fram till år 2025. Den nuvarande bristen inom elevhälsan anses skapa en ansträngande situation för både rektorer och pedagoger vilket i slutändan får en effekt på förskolebarn och elever. Samtidigt uttrycks en oro för rekryteringen av behörig personal inom skolan. År 2015 hade endast 36 procent av fritidspersonalen pedagogisk högskoleutbildning och 40 procent av förskolepersonalen.

Enligt den kommunövergripande kompetensförsörjningsplanen står Krokoms kommun inför omfattande behov av nyrekryteringar till följd av det höga förväntade antalet pensionsavgångar samtidigt som Krokoms kommun växer, sett till antalet invånare. Uppskattningsvis kommer Krokoms kommun behöva rekrytera mer än 150 nya medarbetare varje år fram till År 2025.

Kompetensförsörjningsplanen har använt sig av SKL:s² nio strategier i rekryteringsutmaningen:

² Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden, SKL, 2015, <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7585-216-4.pdf?issuusl=ignore>

2018-10-25

- Använd kompetensen rätt – förändra yrkesroller och omfördela arbetsuppgifter mellan yrkesroller. Öka brukarmedverkan.
- Bredda rekryteringen – förändra normen om vem som passar till vilken uppgift. Olika vägar in i yrket.
- Låt fler jobba mer – gå från deltidanställda till heltidanställda
- Förläng arbetslivet – ta vara på 65+. Förbättra ingången för unga i yrkeslivet genom praktik, trainee och yrkesintroduktion
- Visa på karriärmöjligheter – chefsprogram, specialistkarriärer, projektledare
- Skapa engagemang – öka känsla av sammanhang, delaktigheten och ansvaret på arbetsplatserna
- Utnyttja tekniken – låt tekniken lösa arbetsuppgifter
- Marknadsför jobben – erbjud sommarjobb och praktik, berätta om jobben
- Underlätta lönekarriär - ökad lönespridning, tydlighet i lönesättning

Vid intervjuerna framkom att HR-avdelningens roll förtydligats, något som ska bidra till att stärka cheferna i deras arbete för att kunna bedriva en bra verksamhet. Tanken med HR-avdelningens rollförtydligande är att avdelningen ska bli mer verksamhetsnära för att stötta cheferna i det dagliga arbetet, då det har tidigare rått oklarheter från chefshåll om vad HR-avdelningen kan bistå med.

Barn- och utbildningsförvaltningens kompetensförsörjningsplan togs fram innan den övergripande planen var beslutad, vilket ledde till att den inte innehåller de moment som ingår i den övergripande planen. Enligt de intervjuade var anledningen till att planen togs fram att nämnden krävde en kompetensförsörjningsplan för att bland annat kunna äska medel för en arbetsintegrerad utbildning och på så sätt lösa rekrytering av pedagoger på sikt. Tanken är att erbjuda en arbetsintegrerad lärarutbildning för redan anställda men obehöriga pedagoger. Enligt förslaget erbjuder kommunen en halvtidstjänst och trekvartsfarts studier, där studierna finansieras med studiemedel.

Förvaltningen har uttryckt en problematik kring förskoleverksamheten där bristen på behöriga förskolelärare gör att verksamheten inte uppfyller kraven för förskoleverksamhet. Detta trots att man i lönerevisionen gjort extra lönesatsningar för aktuella yrkesgrupper. Under den senaste tiden har totalt sex stycken pedagogiska utvecklare inom förskolan anställts, vilka ska stötta cheferna i verksamhetsutvecklingen; något som finansieras med statliga medel.

I intervjuerna framkom att det också råder brist på behöriga lärare, främst i ytterområdena där nyrekrytering är svårt. Utifrån förvaltningens analys görs bedömningen att störst effekt bör vara att ge utbildade anställda som bor på orten chans att utbilda sig till behörig pedagog, något som anses kunna lösas genom en arbetsintegrerad utbildning. Nämnden ställde krav på förvaltningen att ta fram en kompetensförsörjningsplan, vilket gjordes under år 2017. Förvaltningen bedömde att satsningar enligt planen inte kunde rymmas inom befintlig ekonomisk ram. Nämnden bedömde att den nuvarande ekonomiska situationen inte medgav utökning av ram och därmed fick förvaltningen uppdraget att göra omprioriteringar av befintliga resurser. Det innebar att stora delar av kompetensförsörjningsplanen inte genomfördes.

2018-10-25

De intervjuade intygar också att personer som fyller 65 år uppmuntras att jobba längre. Det finns framför allt inom socialförvaltningen men även inom skolverksamheten där ett antal medarbetare i åldern mellan 67 och 70 år är timanställda.

Kommunens chefsatsning har som målsättning stärka cheferna samt ge dessa bättre förutsättningar då cheferna anses vara en av de viktigaste faktorerna för att ge medarbetare en bra arbetsmiljö och bedriva en bra verksamhet. Tanken är att ett ledarförsörjningsprogram ska utvecklas för att skapa bättre förutsättningar för cheferna att leda verksamheten. Enligt kompetensförsörjningsplanen är satsningen tänkt att starta under 2018.

Ett skattningsverktyg ska ligga till grund för att chefer ska få bättre återkoppling gällande dennes arbete och utvecklingsområden. Skattningen ska ske i en så kallad 360-graders utvärdering där cheferna bedömer sig själv samt att respektive chefs medarbetare och överordnad utvärderar chefens arbete. Programmet ska bidra till att tydliggöra chefers roller samt ansvar samt tydliggöra roller och ansvar mellan de olika chefsnivåerna.

Kommunen har även en långsiktig satsning på att koppla ihop arbetsmarknadsenheten med integration, något som kommer innebära ett snabbspår för nyanlända att komma i arbete. Detta är ett samarbete med kommunens vuxenutbildning och Arbetsförmedlingen. Tanken är även att kommunen ska kunna underlätta för nyanlända och långtidsarbetslösa att ta körkort, vilket krävs på många av kommunens arbetsplatser. Utöver detta finns det idag ett kommunövergripande arbete med extratjänster inom bristyrken.

Det framgår att kommunen arbetar med att få ned sjuktalen. Andelen sjukskrivna minskade mellan åren 2016 och 2017 vilket kommunen såg främst i minskat antal långtidssjukskrivna. En av orsakerna bedöms vara Försäkringskassans hårdare krav gällande rätt till sjukersättning. Inom förskoleverksamheten ser man en direkt koppling mellan hög belastning och de stigande sjuktalen.

Det upplevs finnas ett stort intresse från politiskt håll kring de strategiska frågorna om hur kommunen i stort kan lösa kompetensförsörjningen genom samarbete. Det finns även en samsyn från politiskt håll om vad kommunen ska prioritera och satsa på när det gäller kompetensförsörjningen. Avsaknaden av ekonomiska medel upplevs fördröja arbetet kring kompetensförsörjningen inom barn- och utbildningsförvaltningen.

Det framkom att det finns rutiner för rekryteringsprocessen men att det behöver utvecklas, dels för att effektivisera rekryteringsprocessen, dels för att kvalitetssäkra processen i kommunen.

4.3.1 Bedömning

- Har åtgärder vidtagits i enlighet med ansvarig styrelse/nämnds beslut?

I den tidigare granskningen lämnades rekommendationen att kommunstyrelsen bör besluta om hur arbetet med kompetensförsörjning ska bedrivas och dokumenteras. Kommunen har framtagit en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan där det lämnas en kort redovisning av situationen samt fem kommunövergripande insatser i arbetet kring kompetensförsörjning. Den andra rekommendation var att ta fram tydliga rutiner och riktlinjer för rekryteringsprocessen. Det framgår att en utveckling av

2018-10-25

rekryteringsprocessen ska ske under 2018 som omfattar rekryteringsutbildning för samtliga chefer.

Kommunen har tagit fram en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan där det lämnas en kort redovisning av nuläget, nio strategier, en kompetensförsörjningsmodell samt en handlingsplan med utgångspunkt i kompetensförsörjningsmodellen.

En av utgångspunkterna är den nio strategier som SKL (Sveriges kommuner och landsting) tagit fram i rapporten "Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – Hur möter vi rekryteringsutmaningen?". Vi anser att dessa strategier, kompletterat med möjligheten att samverka med andra kommuner utgör en bra utgångspunkt för fortsatta åtgärder. Flera av dessa strategier bör konkretiseras och uthålligheten säkerställas då vi bedömer att effekten är synlig först om 5-10 år. De åtgärder som fastställs bör vara realiserbara utifrån tillgängliga resurser. I annat fall måste alternativa lösningar utredas.

Vi konstaterar också att möjligheten att minska kompetensbehovet genom att sänka sjuktalen inte beaktats i kartläggningsarbetet, trots att man vid intervjuerna påtalar vikten av att arbeta med att få ned sjuktalen. Vi anser att lägre sjuktal innebär att rekryteringsbehovet minskar. Vi ser mer oro på att sjuktalen är högre än genomsnittet i riket.

- Har respektive styrelse/nämnd följt upp att vidtagna åtgärder efterlevs och fått avsedd effekt?

Vi konstaterar att det utifrån den kommunövergripande planen ålagts förvaltningscheferna ansvar att ta fram förvaltnings specifika kompetensförsörjningsplaner. Förvaltningscheferna ansvarar även för att följa upp planerna på årsbasis. Samtidigt har fördröjningen i framtagandet av kompetensförsörjningsplanen lett till att en uppföljning inte kunnat äga rum enligt de riktlinjer för uppföljning som finns beslutade i planen. Avsaknaden av aktuella kompetensförsörjningsplaner i verksamheterna gör att arbetet kring kompetensförsörjning inte har kunnat ta vid, vilket också innebär avsaknad av konkreta åtgärder för respektive verksamhet samt att uppföljning inte är möjlig. Barn och utbildningsförvaltningen har heller inte upplevt någon förändring i arbetssättet, då föreslagna åtgärder inte resurssatts.

Vi bedömer att kommunstyrelse och nämnder behöver ta en mer aktiv och pådrivande roll i arbetet kring kompetensförsörjning. Kompetensförsörjningsarbetet poängteras vara ett strategiskt viktigt arbete för hela kommunen. Trots det ser vi inte att nämnden har någon uppgift att bedriva eller följa upp arbetet. I intervjuerna framkom att förvaltningscheferna upplever att de inte har resurser för att föra ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete.

- Finns en åtgärdsplan utifrån den kommunövergripande kompetensförsörjningsplanen?

Den kommunövergripande kompetensförsörjningsplanen ska ligga till grund för kompetensförsörjningsplanerna på verksamhetsnivå. Avsaknaden av planer på verksamhetsnivå gör att det i dagsläget inte finns några beslutade åtgärder för



Krokoms kommun

Uppföljande granskning av kompetensförsörjning

2018-10-25

respektive verksamhet. En åtgärdsplan finns på kommunövergripande nivå och innehåller fem olika insatser: attrahera, rekrytera, introducera, utveckla, engagera och behålla samt växla och avsluta. Samtliga åtgärder ansvarar kommunledningsförvaltningen för och åtgärderna ska genomföras under perioden 2017 – 2018. För att driva arbetet kring kompetensförsörjning vidare krävs också en tydligare prioritering utifrån ett resursperspektiv.

5 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens planering och åtgärder inte är tillräckliga för att möta framtida personal- och kompetensbehov.

5.1 Rekommendationer

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi:

- kommunstyrelsen och barn- och utbildningsnämnden att utveckla kompetensförsörjningsplanen och analys av åtgärder för att minska sjuktalen, se avsnitt 4.3.1
- kommunstyrelsen att fastställa tydliga riktlinjer för rekryteringsprocessen, se avsnitt 4.3.1
- kommunstyrelsen och barn- och utbildningsnämnden att ta en aktiv och pådrivande roll i arbetet med kompetensförsörjning, se avsnitt 4.3.1
- Kommunstyrelsen följer upp nämndernas strategiska arbete kring kompetensförsörjning, se avsnitt 4.3.1

Datum som ovan

KPMG AB

Oskar Nordmark
Kommunal revisor

Helene Ersson
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.