



Anita Bosevska

Kommunstyrelsen

anita.bosevska@trelleborg.se

Revisionens Granskning av Kompetensförsörjning

Sammanfattning

På uppdrag av Trelleborgs kommuns förtroendevalda revisorer har EY genomfört en granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen (KS), via personalutskottet (PU), styr och följer upp arbetet med kompetensförsörjning på ett ändamålsenligt sätt.

Revisorernas bedömning är att KS, via PU, inte styr eller följer upp arbetet kring kompetensförsörjning på ett ändamålsenligt sätt. Detta grundas på avsaknad av styrande dokument, kartläggningar, analyser, strategier och handlingsplaner. I rapporten lyfts också fram att årsredovisningens information inte bedömas vara tillräcklig. En ytterligare brist enligt granskningen är att det enda målet som finns på området varken är känt av den högsta politiska ledningen eller av den högsta tjänstemannaledningen samt att personalfrågor inte omnämns i nämndernas reglementen.

Kommunledningsförvaltningen delar revisorernas uppfattning om att frågan om kompetensförsörjning inte fått det fokus som frågan borde fått i det interna arbetet. Kommunledningsförvaltningen vill ändå lyfta fram att det redan idag genomförs arbete med kompetensförsörjning på flera förvaltningar men att samordningen behöver utvecklas, systematiseras och inte vara personberoende.

I Kommunstyrelsens beslutade verksamhetsplan för 2022 återfinns, inom det prioriterade fokusområdet Rekrytering, bemanning och kompetensförsörjning, ett antal mål som kommunledningsförvaltningen har i uppdrag att arbeta med under det kommande året. Kommunledningsförvaltningens uppfattning är att arbetet med dessa mål kommer att åtgärda flera av de brister som revisorerna identifierat i sin granskning. Kommunledningsförvaltningen kommer även att arbeta vidare med att utveckla kommunens personalredovisning med en starkare koppling till årsredovisning, DR1/DR2, intern kontroll samt budget och också att fortsätta arbetet med att ytterligare utveckla den centraliserade HR-funktionen.

Ytterligare information återfinns under rubriken "Ärendet" i kommunledningsförvaltningens tjänsteskrivelse.

Beslutsunderlag

Kommunledningsförvaltningens tjänsteskrivelse Svar på revisionens granskning av kompetensförsörjning, KS 2021/887, 2022-01-07

Revisionsrapport: Granskning av Kompetensförsörjning, Ernst & Young, 2021

Missiv Revisionsrapport Granskning av Kompetensförsörjning

Kommunledningsförvaltningens förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår besluta att föreslå kommunstyrelsen besluta att föreslå kommunfullmäktige besluta

att i samband med Delårsrapport 2 år 2022 särskilt återrapportera arbetet med kompetensförsörjning till Kommunstyrelsen med utgångspunkt från Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2022

att ge kommundirektören i uppdrag att se över aktualiteten i berörda styrdokument.

Beslutet skickas till

Revisionen

Ernst & Young

Ärendet

Få frågor i den kommunala sektorn är så komplexa men också viktiga för att klara att leverera de tjänster en kommun förväntas stå för idag och imorgon som frågan om kompetensförsörjningen. Komplexiteten består i en organisation med flera hundra yrkesgrupper med varierande grad av kompetenskrav. Det handlar om allt från lärare och förskollärare med behörighetskrav och legitimation via undersköterskor och sjuksköterskor med legitimationskrav till IT-tekniker, kommunikatörer, administratörer likväl som lokalvårdare, kockar, lönespecialister, barnskötare, kundtjänstmedarbetare och parkarbetare. Alla dessa yrkesgrupper har sitt eget attraktionsvärde, sin egen marknad och sina egna kvalifikationskrav som behöver uppfyllas för att klara att leverera bästa möjliga tjänster.

De olika yrkesgrupperna är dessutom utsprida i sju olika förvaltningar med olika uppdrag och krav på de tjänster som förväntas utföras och levereras till kommunmedborgaren. Förväntningarna är oavsett tjänst större och de som nyttjar tjänsterna kräver mer, bättre och effektivare leverans. Till detta ska läggas en statsmakt som över tid lagt fler och fler uppdrag på den kommunala organisationen vilket i sin tur ställer större krav på relevant och korrekt kompetens.

Det gör att kompetensförsörjningsfrågan ÄR en väldigt viktig framtidsfråga ur ett kommunalt perspektiv. Samtidigt får kommunledningsförvaltningen medge att frågan inte haft tillräcklig dignitet som frågan borde haft i det interna arbetet. Det finns förklaringar. Frågan har delvis blivit personbunden, det har varit en stor turbulens på de tjänster som haft ansvar för frågan och i samband med en centraliserad HR-funktion har inte arbetsformer och roller ännu formats till fullo. Till detta har dessutom pandemin tvingat och nödvändiggjort att fokusera på andra frågor än kompetensförsörjningsfrågan.

Kommunledningsförvaltningen delar därför revisionsrapportens slutsats att det finns ett behov att,

"Samordna och säkerställa att kommunens arbete kring kompetensförsörjning genomförs på ett systematiskt sätt som inte blir personberoende."

Kommunledningsförvaltningen vill dock lyfta fram att det görs ett arbete inom kompetensförsörjningsområdet i kommunen redan idag.

Följande mål återfinns i Kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2022 inom det prioriterade fokusområdet Rekrytering, bemanning och kompetensförsörjning,

- ✓ Att i nära samarbete med förvaltningarna analysera kommunens kompetensförsörjningsbehov under de kommande tio åren.
- ✓ Att upprätta en övergripande masterplan för kommunens arbete med kompetensförsörjning till stöd för fördjupat förvaltningsvist arbete. Klart kvartal 1, 2022
- ✓ Att genomföra en grundläggande analys av hur kommunens arbete med rekrytering och bemanning ska bedrivas framåt i tiden med fokus på högsta möjliga kvalitet.

- ✓ Att upprätta en grundläggande riktlinje för principer runt rekrytering av medarbetare, vikarie, första linjens chefer, mellanchefer, förvaltningschefer, kommundirektör och medarbetare med ren specialistkompetens. Klart kvartal 1 2022
- ✓ Att öka förvaltningarnas medvetenhet om de positiva effekterna i verksamheten ur ekonomisk och personalsocialt perspektiv med ett aktivare arbete med heltidstjänster som grundnorm i all kommunal verksamhet.

Det genomförs ett arbete med kompetensförsörjning på flera förvaltningar redan idag.

Socialförvaltningen har satt upp mål för sitt interna arbete med kompetensförsörjning och i dialog med den centrala HR-sektionen anställt en kompetensstrateg för att driva, koordinera och utveckla förvaltningens arbete med kompetensförsörjning. Arbetet har resulterat i en första analys och en grovskiss på fortsatt arbetet med fokus på såväl kompetensutveckling till undersköterska som Hälsoresan kopplad bl a till heltid som norm.

Bildningsförvaltningen arbetar inom ramen för vårt kollektivavtal HÖK med kompetensförsörjningsfrågan. Det senaste löneavtalet gör en stark koppling mellan lön och kompetensförsörjning och det finns partsgemensam grundsyn på betydelsen av ett lokalt arbete med kompetensutveckling inom hela Bildningsförvaltningens område. Arbetet är påbörjat och kommer ytterligare intensifieras.

Arbetsmarknasförvaltningen arbetar löpande med kompetensutveckling i form av arbetsmetodik kallat EOR och 4FP. Det innebär att medarbetare och chefer kontinuerligt utbildas i förändringsarbetets olika processer och metoder. Dessutom driver förvaltningen ett stort arbete inom intern karriärutveckling i form av egna utvecklade ledare. I dag är en stor majoritet av förvaltningens chefer internt utbildade och utvecklade.

Kommuneldningsförvaltningen ser därutöver tre viktiga åtgärder för att stärka, samordna och följa upp arbetet med kompetensförsörjning.

- ✓ Utvecklad personalredovisning i Budget 2023.

Då mer än sjuttio procent av vår budget utgörs av personalkostnader men det som redovisas i dagens upplägg i budget inte ger en tillräckligt bra grund för analys och utveckling kommer personalredovisningen i Budget 2023 att utvecklas. Där ska fler och tydligare nyckeltal redovisas som gör det möjligt att över tid tydligare se och följa utveckling inom allt från snittålder och sjuktal till personalrörlighet och kompetensbakgrund. Det kommer ge såväl kommunstyrelsen som nämnderna en större möjlighet till långsiktig analys och uppföljning.

- ✓ Utredning om centraliserad rekrytering/bemanning 2023.

HR-sektionen i Trelleborgs kommun är idag centraliserad och tillhandahåller såväl spetskompetens inom olika HR-områden som verksamhetsnära stöd. Det finns förväntningar och roller inom arbetet med rekrytering som inte analyserats utifrån dagens förutsättningar. En stor del av rekryteringen förväntas idag av kommunledningsförvaltningen skötas av första linjens chefer ute i förvaltningarna med stöd av IT-verktyget Varbi samtidigt som stöd och hjälp i rekryteringsprocessen efterfrågas av första linjens chefer från den centrala HR-sektionen allt mer. Likaså är bemanningshanteringen av korta anställningar inom Socialförvaltningen och Bildningsförvaltningen centraliserad som en del av HR-sektionen men resursbehov och roller är inte analyserade och tydliggjorda mellan förvaltningarna som hanterat frågan tidigare och kommunledningsförvaltningen som förväntas hantera bemanningsarbetet idag. En analys av resurser, organisation och roller inom området rekrytering och bemanning kommer därför genomföras under första halvåret 2022.

✓ Löpande återrapporering

Det finns en löpande återrapporering inom kompetensförsörjning idag såväl inom kommunledningsförvaltningen, kommunens ledningsgrupp som till KSAU/PU. Genom ovan åtgärder som görs och planeras kommer denna att bli tydligare och mer frekvent.

En starkare koppling till internkontroll, årsredovisning, DR1 och DR2 samt budget genom relevantare krav på personalredovisningen kommer ge bättre förutsättningar för en god styrning och uppföljning av arbetat med kompetensförsörjning. Vi kan då öka transparensen inom arbetet med kompetensförsörjning och genom fler nyckeltal ge en aktuellare bild av läget till såväl KSAU/PU, KS som KF.