

Granskning av personal- och kompetensförsörjning

Lekebergs kommun

Maj 2022

Projektledare Petra Ribba

Projektmedarbetare Isabelle Panasco






Kvalitetssäkrare Carl-Gustaf Folkesson, certifierad kommunal revisor

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lekebergs kommun genomfört en granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning. Granskningens syfte är att bedöma i vilken utsträckning som kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **inte helt** säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning	
Finns det en tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?	Ja	
Säkerställs att det finns mål och strategier utformade för personal- och kompetensförsörjningen?	Delvis	
Genomförs aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke för att både behålla och attrahera nya medarbetare?	Delvis	
Bedrivs det ett aktivt arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt?	Delvis	
Genomförs uppföljningar avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning och fattas beslut om åtgärder vid behov?	Delvis	

Rekommendationer

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att ansvarsfördelningen avseende personal och kompetensförsörjningen är tydliggjord inom hela organisationen.
- Säkerställ att stödet från HR är tillräckligt för cheferna, exempelvis genom att ha ett samtal om förväntan mellan förvaltningarna och HR för att hamna på rätt nivå.
- Tillse att samtliga förvaltningar kompletterar sina kompetensförsörjningsplaner utifrån beslutade direktiv samt att kompetensförsörjningsplanerna antas av respektive nämnd.
- Tillse att rutin tas fram för att sammanställa och analysera information från avgångssamtal som ett redskap för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	3
Bakgrund	3
Syfte och revisionsfrågor	3
Revisionskriterier	3
Avgränsning	4
Metod	4
Granskningsresultat	5
Ansvarsfördelning i arbetet med personal- och kompetensförsörjning	5
lakttagelser	5
Bedömning	8
Mål och strategier för personal och kompetensförsörjningen	8
lakttagelser	8
Bedömning	10
Aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke	10
lakttagelser	10
Bedömning	14
Arbete med personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt	15
lakttagelser	15
Bedömning	18
Uppföljningar av arbetet med personal- och kompetensförsörjningen	18
lakttagelser	18
Bedömning	20
Samlad bedömning	21
Rekommendationer	21
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	22

Inledning

Bakgrund

Att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen på kort och lång sikt samt säkerställa finansieringen av framtidens välfärd är två av kommunsektorns största utmaningar. SKR beskriver att stora pensionsavgångar och ökad efterfrågan på välfärdstjänster gör att kommuner och regioner behöver rekrytera många nya medarbetare de kommande åren. Samtidigt finns det brist på personal i flera yrkesgrupper samt ekonomiska utmaningar i kommunerna.

Det är därför viktigt att kommuner tydliggör och synliggör sitt framtida personal- och rekryteringsbehov utifrån prognostiserad befolkningsutveckling, personalomsättning och kommande pensionsavgångar. Med hjälp av kunskap om framtida personal- och rekryteringsbehov kan adekvata strategiska planer för hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas på såväl kort som lång sikt arbetas fram.

Det är viktigt att kommunerna bedriver ett aktivt strategiskt arbete med personal- och kompetensförsörjningen. Arbetet bör innefatta att; skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke och arbetsgivarerbjudande för att attrahera och behålla personal, ta hand om erfarenheter från personal som väljer att avsluta sin anställning eller som går i pension men också att involvera verksamheterna för att utveckla nya arbetssätt och nyttja möjligheterna med digitalisering.

Revisorerna i Lekebergs kommun har utifrån en väsentlighets- och riskanalys funnit det relevant att under år 2022 granska kommunstyrelsens arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma i vilken utsträckning som kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

För att besvara syftet har följande revisionsfrågor formulerats:

- Finns det en tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?
- Säkerställs att det finns mål och strategier utformade för personal- och kompetensförsörjningen?
- Genomförs aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke för att både behålla och attrahera nya medarbetare?
- Bedrivs det ett aktivt arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt?
- Genomförs uppföljningar avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning och fattas beslut om åtgärder vid behov?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 6 §. samt kommunens egna styrande dokument i form av reglementen, delegationsordningar, plan/budget, policys, riktlinjer och beslutade strategier med bäring på personal- och kompetensförsörjningsområdet.

Avgränsning

Granskningen avgränsas till att avse kommunstyrelsen. I tid avgränsas granskningen till i huvudsak 2022.

Metod

Granskningen har genomförts genom intervjuer, dokumentstudier, protokollgranskning samt webbenkät.

Totalt har fyra intervjuer genomförts enligt nedan:

- Intervju med HR-chef, personalspecialist samt representanter från HR-avdelningen
- Intervju med förvaltningschef barn- och utbildningsförvaltningen samt personalhandläggare.
- Intervju med förvaltningschef socialförvaltningen, verksamhetscontroller, verksamhetsutvecklare samt personalspecialist.
- En gruppintervju med fackliga företrädare.

En webbenkät har skickats till samtliga chefer med frågor relaterat till förutsättningar för personal- och kompetensförsörjning. Totalt har webbenkäten skickats till 33 chefer, varav en chef har fallit bort på grund av sjukskrivning. 20 chefer har besvarat webbenkäten vilket motsvarar 62,5 procents svarsfrekvens. 12 chefer har inte svarat på enkäten.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

I följande avsnitt redovisas de iakttagelser och bedömningar som gjorts kopplat till respektive revisionsfråga. I samband med granskningen har en webbenkät skickats ut till samtliga chefer. Utfallet av enkäten redovisas under respektive revisionsfråga.

Ansvarsfördelning i arbetet med personal- och kompetensförsörjning

Revisionsfråga 1: Finns det tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?

Iakttagelser

Av allmänt reglemente¹ framgår att respektive styrelse/nämnd är anställningsmyndighet för personal vid deras förvaltning med undantag för förvaltningschef som anställs av styrelsen. Styrelse och nämnder har hand om personalfrågor inklusive arbetsmiljöfrågor inom respektive verksamhetsområde med undantag av de frågor som anges under kap 2.8 Personalpolitik i reglementet. Kommunstyrelsen får fatta beslut rörande nämndernas verksamhet inom bland annat beslut om anställningsstopp samt beslut om strategiska personalfrågor.

I kap 2.8 Personalpolitik står det att kommunstyrelsen har hand om frågor som rör *“kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare och därvid bland annat genom kollektivavtal reglerar frågor rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare, förhandla åt kommunens vägnar enligt lagstiftning om förhandlingsrätt utom vad gäller 11–14 och 38 §§ lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet inom andra nämnders verksamhetsområden, avgöra frågor om tolkning och tillämpning av lag, avtal och andra bestämmelser rörande förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare, besluta om stridsåtgärd, lämna uppdrag enligt 6 kap. 3 § lagen (2009:47) om vissa kommunala befogenheter samt besluta om pensionsförmåner, utöver vad som överlåts till gemensam nämnd på området”*.

Kommunstyrelsens delegationsordning, antagen av kommunstyrelsen 2022-02-15 redogör för de ärendetyper där beslutanderätt inom kommunstyrelsens/nämnden kompetens- och ansvarsområden har delegerats till förtroendevalda och tjänstepersoner.

Kommunstyrelsen beslutade 2020-05-04 om programmet strategisk kompetensförsörjning för 2020-2024. Enligt programmet är HR-avdelningen processägare för kompetensförsörjningsarbetet vilket innebär att de styr hur arbetet ska läggas upp, hur planerna ska utformas samt ansvarar för att följa upp att arbetet utförs enligt de beslut som är fattade. Vidare har varje förvaltning en personalspecialist knuten till sig, dock uppges vid intervjuer att HR-avdelningen under en tid har haft en hög sjukfrånvaro och inte har kunnat bistå fullt ut med en personalspecialist.

¹ Allmänt reglemente samt reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder, antaget av kommunfullmäktige 2020-11-30, § 128

I årsredovisningen för 2021 anges att en genomlysning har skett av HR-avdelningen, vilket har resulterat i att en ny HR-chef har rekryterats och en tjänst som förhandlingschef har tillsatts. Detta med ambitionen att växla upp kommunens HR-arbete och stödet till verksamheterna.

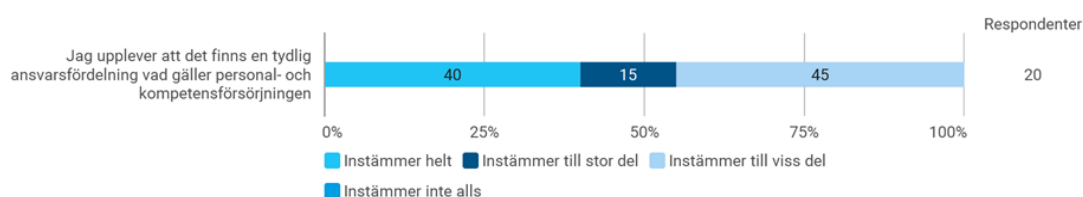
I programmet redogörs även för ansvarsfördelningen avseende kompetensförsörjningsarbetet enligt följande:

- Nämnd
 - Respektive nämnd är anställningsmyndighet för personal inom den egna förvaltningen. Nämnden är ekonomiskt ansvarig och fördelar resurserna för arbetet gällande kompetensförsörjningen
- Kommunstyrelsen
 - Kommunen ska enligt reglementet ha en sammanhållen personalpolitik. Kommunstyrelsen ska årligen följa upp förvaltningarnas arbete med den strategiska kompetensförsörjningen utifrån de reviderade kompetensförsörjningsplanerna.
- Kommundirektör
 - Ansvarar för att följa upp kommunens övergripande arbete med kompetensförsörjning samt beslutar om kommungemensamma åtgärder.
- Förvaltningschef
 - Ansvarar för att leda förvaltningens arbete med kompetensförsörjning, för att behoven av kompetensutveckling och aktiviteter för kompetensförsörjningen finns med i arbetet med förvaltningens verksamhetsplanering och budget. Förvaltningschefen ansvarar för att cheferna arbetar aktivt med kompetensförsörjningsplanerna och följer upp dessa för att säkerställa att målen uppfylls.
- Chefer
 - Ansvarar för att ta fram kompetensförsörjningsplaner för den egna verksamheten och kontinuerligt uppdatera och utvärdera dem. Kompetensutvecklingsplaner ska tas fram på grupp- och individnivå. Cheferna ansvarar också för att skapa förutsättningar för utsedda medarbetare att verka som yrkesambassadörer för att stärka kommunens varumärke som arbetsgivare. Chefer ska arbeta utifrån ARUBA och arbetsmodeller.

Vi har även tagit del av upprättad rutin för att rekrytera, anställa och introducera medarbetare som ska utgöra ett stöd till chefer. Rekryteringsprocessen har en tydlig struktur och rutiner kopplat till det.

Som beskrivits i metodavsnittet har en enkät distribuerats till kommunens chefer med personalansvar inom kommunen. I enkäten ställdes frågan till cheferna om de upplever att det finns en tydlig ansvarsfördelning för personal- och kompetensförsörjningen. I diagram 1 nedan redovisas hur svaren fördelades:

Diagram 1- Enkät svar "Jag upplever att det finns en tydlig ansvarsfördelning för personal- och kompetensförsörjning"



Av svaren framgår att respondenterna överlag anser att ansvarsfördelningen är tydlig. 55 procent av cheferna instämmer helt eller till stor del i påståendet att det finns en tydlig ansvarsfördelning för personal- och kompetensförsörjning. 45 procent av cheferna instämmer till viss del. Bryts resultaten ned på förvaltningsnivå framgår att en majoritet av respondenterna på barn- och utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen anser att ansvarsförhållandet endast är tydligt till viss del.

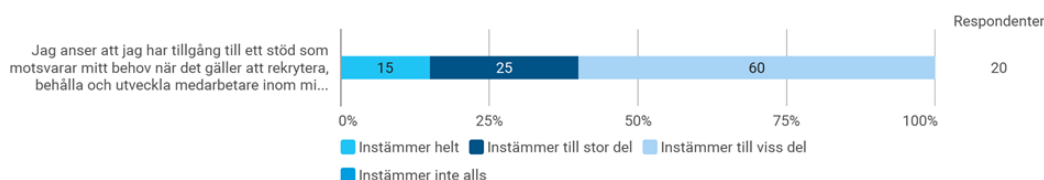
I intervju med HR-avdelningen framhålls att ansvarsfördelningen är dokumenterad och anses vara tydlig. Vid intervjuer med förvaltningarna framgår att ansvarsfördelningen inom förvaltningarna ses som tydlig och att ansvaret för kompetensförsörjningen främst anses åvila förvaltningarna där HR-avdelningen ses som en stödfunktion. Samtidigt lyfts att vissa gränsdragningar mellan HR-avdelningen och nämnderna/förvaltningarna fortfarande är i behov av att förtydligas.

I vissa intervjuer med förvaltningsrepresentanter beskrivs att cheferna har kännedom om programmet för strategisk kompetensförsörjning och att de ska arbeta efter ARUBA-modellen men att processen i hur arbetet egentligen ska fungera är otydlig. Det uppges också vara otydligt vem som ska göra vad och hur i arbetet med kompetensförsörjningsplanen. I kompetensmodulen² ska en ansvarig representant finnas registrerad för varje aktivitet.

Tillgång till stöd

För att ta reda på om cheferna upplever att de har stöd i sitt uppdrag att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare ställdes en fråga i enkäten om tillgången till stöd motsvarar chefers behov. Utifrån diagram 2 nedan framgår svaren:

Diagram 2- Enkät svar "Jag anser att jag har tillgång till ett stöd som motsvarar mitt behov när det gäller att rekrytera, behålla och utveckla personal inom min förvaltning"



Av svaren framgår att respondenterna delvis anser att de har tillgång till stöd som motsvarar det egna behovet. 40 procent av cheferna instämmer helt eller till stor del i

² Kompetensmodul till kvalitetsledningssystemet Stratsys har skapats för att verksamheterna ska kunna lägga in sina aktiviteter.

påståendet medan 60 procent av cheferna instämmer till viss del. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå framgår att en övervägande majoritet av respondenterna från socialförvaltningen (100 procent) och barn- och utbildningsförvaltningen (71 procent) anser att de till viss del har tillräckligt med stöd. Ingen av respondenterna valde att utveckla sina svar i enkäten.

I intervjuer med förvaltningsrepresentanter instämmer de i resultatet. De menar på att cheferna upplever att de är ensamma i arbetet med att rekrytera personal samt i arbetet med hur de ska tänka på längre sikt med kompetensförsörjning. Av intervjuer med fackliga företrädare framkommer att de instämmer i enkätens svar, där de lyfter som exempel att verktyg för nyanställningar inte alltid fungerar som de ska. Av intervjuer framkommer även att chefernas svar kan bero på brister med digitala verktyg. Bland annat lyfts att kompetensmodulen till kvalitetsledningssystemet, vilken implementerades förra året, skapat en viss förvirring för cheferna.

Bedömning

Finns det tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?

Ja

Vår granskning visar att det finns en formell ansvarsfördelning avseende personal och kompetensförsörjning och det finns en aktuell delegationsordning. Vår enkät visar att ansvarsfördelningen överlag upplevs som tydlig, dock noterar vi att det finns skillnader mellan förvaltningarna kring hur tydligheten i ansvarsfördelningen upplevs. Vidare visar vår enkät på att stödet till cheferna för att rekrytera, behålla och utveckla sin personal inom sin förvaltning kan förbättras.

Mål och strategier för personal och kompetensförsörjningen

Revisionsfråga 2: Säkerställs att det finns mål och strategier utformade för personal- och kompetensförsörjningen?

lakttagelser

Kommunfullmäktige beslutade om MER-plan (mål, ekonomi och resultat) för 2022 med plan för åren 2023-2024 för Lekebergs kommun 2021-11-29 (KF § 140). Av planen framgår att all kommunens verksamhet ska utgå från kommunens vision "Trygghet och nytänkande, naturligt nära". Det mål som berör granskningsområdet är: "*Lekebergs kommun är en attraktiv arbetsgivare samt växer och utvecklas på ett hållbart sätt*". För målet beskrivs att: kommunen arbetar aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare samt att kommunen har en långsiktig kompetensförsörjningsplan och tar till vara medarbetarnas idéer och engagemang.

Utifrån målet har indikatorer tagits fram. De som berör granskningsområdet är följande:

- Värde medarbetarundersökningen - Medarbetarengagemang (HME)
 - Utgångsvärde är 77 och målvärde för 2022 är att öka från 77.
- Sjukfrånvaro
 - Utgångsvärde är 8,91 procent och målvärde för 2022 är max 7,5 procent.

Av MER-planen framgår att i kommunstyrelsens ramtilldelning ingår den totala förväntade löneökningens resursen för hela Lekebergs kommun. Det redogörs också för att kommunstyrelsen får en utökad ram med 1 mnkr för att bland annat arbeta för att minska sjukfrånvaron. Fortsatt satsning görs även på att; genomföra en översiktsplan för kommunen och implementering av Heltidsresan.

Programmet strategisk kompetensförsörjning för 2020-2024, fastställt av kommunstyrelsen 2020-05-04, syftar till att klargöra inriktning och metoder för att nå Lekebergs kommuns mål. Enligt programmet är de övergripande målen för den strategiska kompetensförsörjningen att:

- Kommunen har rätt antal medarbetare för att klara kommunens uppdrag
- Kommunens medarbetare har rätt kompetens i förhållande till sitt uppdrag
- Ett stärkt arbetsgivarvarumärke
- Effektivare verksamhet med rätt kompetens på rätt plats

Enligt programmet syftar den strategiska kompetensförsörjningen till att utgöra en gemensam process för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens i syfte att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov. Vidare redogörs för att det är viktigt att kommunen har ett enhetligt och systematiskt arbetssätt med en tydlig ansvarsfördelning. Att ha en strategi för kompetensförsörjning syftar också till att ge en samlad bild och underlätta kompetensförsörjningen i alla verksamheter för att säkerställa rätt kompetens på rätt plats, över tid. Det syftar också till att vara resurseffektiva och öka möjligheterna till kommungemensamma insatser.

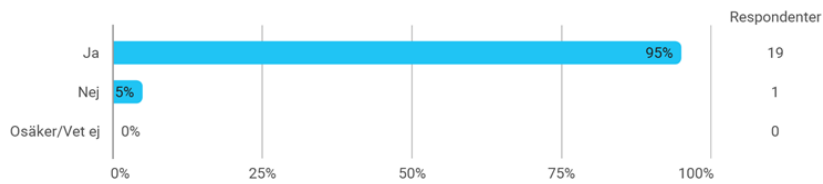
Vi har inom ramen för granskningen tagit del av ett utkast till kommunövergripande kompetensförsörjningsplan. Den förväntas komma upp till kommunstyrelsen för beslut den 31 maj 2022.

Av programmet framgår att respektive förvaltning ska fatta beslut om den egna kompetensförsörjningsplanen som också revideras årligen.

Vi har inom ramen för vår granskning tagit del av samtliga nämnders kompetensförsörjningsplaner för år 2022. I planerna framgår inget tydligt datum för vilket år planerna avser, utifrån aktiviteterna framgår ett datum för när de ska genomföras. Samtliga nämnder redogör för aktiviteter. Vi noterar att det i planerna ska ingå en utvärdering av föregående års kompetensförsörjningsplan, vilket inte finns med för någon förvaltning. Det uppges bero på att förvaltningarna har tagit fram sina kompetensförsörjningsplaner för första gången i den nya kompetensmodulen i Stratsys och att den informationen inte finns i systemet än. Planerna ska även innehålla uppgift om kompetensgap och riskanalys utifrån ett nuläge samt en planeringshorisont på 2 år respektive 5 år. Utformningen av de planer vi tagit del av varierar. Samtliga förvaltningar redogör för kompetensgap utifrån yrkesbefattning medan riskanalysen utifrån yrkesbefattning varierar från förvaltning till förvaltning. Kompetensgap värderas utifrån en siffra och riskanalysen värderas i siffra samt färgsymbol, någon ytterligare analys görs inte.

Vi ställde frågan till cheferna i enkäten om deras förvaltning har en aktuell kompetensförsörjningsplan/strategi. Av diagram 3 nedan framgår svaren:

Diagram 3- Enkät svar "Min förvaltning har en aktuell kompetensförsörjningsplan/strategi"



Av svaren framgår att en stor del av respondenterna (95 procent) uppger att den egna förvaltningen har en aktuell kompetensförsörjningsplan. 5 procent av de svarande anser att det inte finns en aktuell kompetensförsörjningsplan/strategi.

Bedömning

Säkerställs att det finns mål och strategier utformade för personal- och kompetensförsörjningen?

Delvis.

Vår granskning visar att det finns kommunövergripande mål fastställda av kommunfullmäktige som avser personal- och kompetensförsörjningen samt strategier genom programmet strategisk kompetensförsörjning 2020-2024 fastställda av kommunstyrelsen.

Vi konstaterar att samtliga förvaltningar har kompetensförsörjningsplaner, dock är planerna inte kompletta och det finns en utvecklingsinsats att göra. Det finns en god kännedom bland cheferna att det finns en aktuell kompetensförsörjningsplan inom sin förvaltning. Vid tiden för vår granskning noterar vi att det inte finns en beslutad kommunövergripande kompetensförsörjningsplan.

Aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke

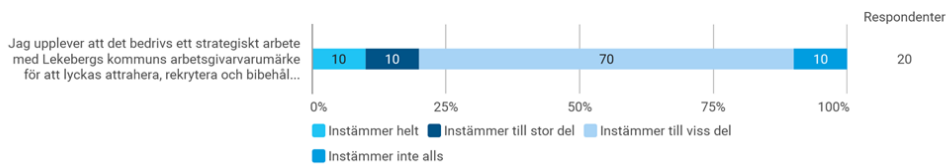
Revisionsfråga 3: Genomförs aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke för att både behålla och attrahera nya medarbetare?

lakttagelser

I program för strategisk kompetensförsörjning redogörs för flera delar som innefattar kommunens förmåga att vara en attraktiv arbetsgivare. Det beskrivs att de unga som är på väg ut i arbetslivet, de som redan är etablerade och de som är på väg ut ur det, anser att de mest avgörande faktorerna för att välja en arbetsgivare är ledarskapet, intressanta arbetsuppgifter, god stämning på arbetsplatsen med bra kollegor, bra anställningsvillkor och förmåner samt karriärmöjligheter och kompetensutveckling. För att uppnå dessa faktorer kan de alla omsättas i aktiviteter i arbetet med kompetensförsörjningen som krävs för att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla medarbetare.

Vi ställde två frågor i enkäten relaterat till kommunens arbetsgivarvarumärke, dels om cheferna upplever att det bedrivs ett strategiskt arbete med Lekebergs kommuns arbetsgivarvarumärke för att attrahera, rekrytera och behålla personal, dels om hur cheferna upplever Lekebergs kommuns arbetsgivarvarumärke idag. Svaren framgår av diagram 4 och 5 nedan:

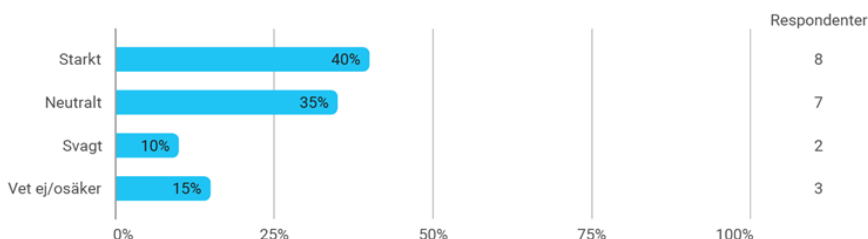
Diagram 4 - Enkät svar "Jag upplever att det bedrivs ett strategiskt arbete med Lekebergs kommun arbetsgivarvarumärke för att attrahera, rekrytera och bibehålla personal".



Av resultatet framkommer att en majoritet anser att det till viss del bedrivs ett strategiskt arbete med kommunens arbetsgivarvarumärke. Av samtliga chefer som besvarat enkäten framgår att 20 procent instämmer helt eller till stor del i påståendet, 70 procent instämmer till viss del och 10 procent instämmer inte alls. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå framgår att en tydlig majoritet av respondenterna från socialförvaltningen (100 procent) och barn- och utbildningsförvaltningen (86 procent) anser till viss del att ett strategiskt arbete bedrivs.

Av diagrammet nedan framgår hur cheferna upplever Lekebergs kommuns arbetsgivarvarumärke idag.

Diagram 5- Enkät svar "Hur upplever du Lekebergs kommuns arbetsgivarvarumärke idag?"



Av resultatet framgår att flertalet chefer ställer sig starkt till kommunens arbetsgivarvarumärke. Medan 35 procent ser arbetsgivarvarumärket som neutralt och 10 procent ser det som svagt av cheferna. 15 procent av cheferna svarar att de vet ej/osäker. Kommunstyrelsen anser att kommunens arbetsgivarvarumärke är något starkare än resterande förvaltningar. Ingen av respondenterna har valt att utveckla sina svar i enkäten.

Vissa intervjuade förvaltningsrepresentanter anser att det strategiska arbetet med kommunens arbetsgivarvarumärke för att attrahera, rekrytera och bibehålla personal har utvecklats de sista åren men att det kvarstår ett arbete. Bland annat uppges att en problematik har varit den höga personalomsättningen bland cheferna, vilket gjort att arbetet inte satt sig riktigt. Vad gäller hur de intervjuade upplever arbetsgivarvarumärket framför flera att det behöver göras mer. Bedömningen bland flertalet av de intervjuade är att arbetsgivarvarumärket uppfattas som neutralt.

Utbildningar

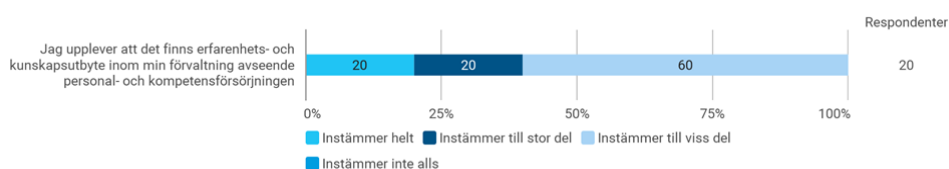
Vi har inom ramen för granskningen tagit del av en presentation för "Framtida ledare", som både är en utbildningsinsats och en del av den strategiska kompetensförsörjningen. Syftet med utbildningen är att identifiera och utveckla potentiella nya chefer, säkra den framtida kompetensförsörjningen i chefsledet samt en

del av en karriärstege. Utbildningen pågår ett år och omfattar sex personer. Kravet för att bli antagen är en högskoleexamen, tillsvidareanställd och fem års arbetslivserfarenhet. Målsättningen med utbildningen är att bland annat öka förståelsen för vad det innebär att vara ledare och utöva ledarskap, lära känna sig själv som ledare, kunna tillämpa olika verktyg effektivt i rätt sammanhang, bli tryggare i att hantera olika situationer och utmaningar samt öka kännedomen om kommunens styrning. Utbildningen garanterar inte ett chefsuppdrag men ses som en merit vid rekrytering av chefstjänster. Intervjuade uppger att "Framtida ledare" är ett uppskattat program men att det endast genomförts en gång på grund av pandemin.

Vidare har vi inom ramen för granskningen tagit del av en presentation för chefsdialog och kompetensutveckling 2022. Chefsdialoger utgörs av forum där samtliga chefer träffas över förvaltningsgränserna och skapar relationer med andra chefer och forum för erfarenhetsutbyte, möjlighet att lyfta och diskutera frågor och tillfälle för kollegialt lärande. Kompetensutvecklingsdagar syftar till att ge kommunens chefer kompetensutveckling som stärker och motiverar dem i sitt ledarskap. Dagarna syftar också till att skapa möjlighet till reflektion och input till sitt eget ledarskap samt möjlighet till erfarenhetsutbyte och kollegialt lärande.

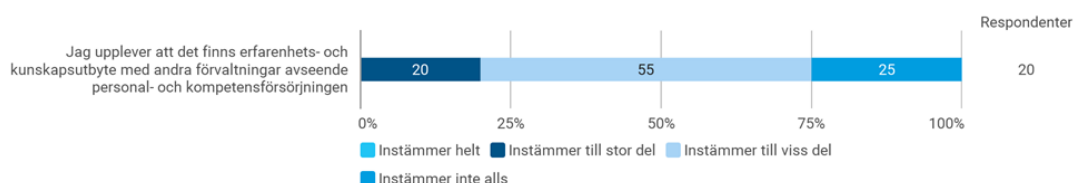
I enkäten ställdes två frågor relaterat till erfarenhets- och kunskapsutbyte. Den ena frågan hanterar erfarenhets- och kunskapsutbyte inom sin förvaltning och den andra hanterar erfarenhets- och kunskapsutbytet med andra förvaltningar avseende personal och kompetensförsörjning.

Diagram 6 - Enkät svar "Jag upplever att det finns erfarenhets- och kunskapsutbyte inom min förvaltning avseende personal- och kompetensförsörjningen"



Av resultatet framkommer att en majoritet anser att det till viss del finns erfarenhets- och kunskapsutbyte inom den egna förvaltningen. Av samtliga chefer som besvarat enkäten framgår att 40 procent instämmer helt eller till stor del i påståendet och 60 procent instämmer till viss del.

Diagram 7 - Enkät svar "Jag upplever att det finns erfarenhets- och kunskapsutbyte med andra förvaltningar avseende personal- och kompetensförsörjning"



Av resultatet framkommer att en majoritet anser att det till viss del finns erfarenhets- och kunskapsutbyte mellan förvaltningarna. Av samtliga chefer som besvarat enkäten framgår att 55 procent instämmer till viss del och 25 procent instämmer inte alls i påståendet. Bryts resultatet ned på förvaltningsnivå framgår att en majoritet av

respondenterna från socialförvaltningen och barn- och utbildningsförvaltningen anser att det till viss del eller inte alls finns ett erfarenhets- och kunskapsutbyte med andra förvaltningar.

Vid intervjuer bekräftas resultatet från enkäten och en majoritet av de intervjuade anger att det inte sker ett systematiskt erfarenhetsutbyte mellan förvaltningarna i dagsläget. I fritextsvaren anges bland annat att det är viktigt att arbeta förvaltningsövergripande.

Aktiviteter

Vi har inte tagit del av något strategiskt dokument som anger aktiviteter som ska genomföras i syfte att utveckla kommunens varumärke som arbetsgivare utöver de aktiviteter som finns i kompetensförsörjningsplanerna.

I nämndernas kompetensförsörjningsplaner redogörs kortfattat för aktiviteter.

Barn- och utbildningsnämndens aktiviteter är bland annat:

- Ambassadörer
- AMK-riktad arbetsmarknadskunskap för åk 8
- Handledarutbildning
- Kontakt med universitet med lärarutbildning
- Rekrytering samt feriepraktik.

IT-sydnärkes nämnd aktiviteter är bland annat:

- Delta på arbetsmarknads- och campusmässor
- Delta i arbetsmarknadskunskap i grundskolan
- Planera för kompetensväxling och förändring av rollen som IT- tjänsteansvarig.
- Rekrytera förvaltningsledare IT samt rekrytera IT-specialist.

Kommunstyrelsen aktiviteter är bland annat:

- AMK- riktad arbetsmarknadskunskap
- Arbetsmarknadsmässor
- Feriepraktik (ej påbörjad) samt praktik
- Programmet för framtida ledare (ej påbörjad)
- Heltidsresan
- Central introduktion
- Kompetensutvecklingsdagar för chefer
- Grundutbildning i M365 och Teams

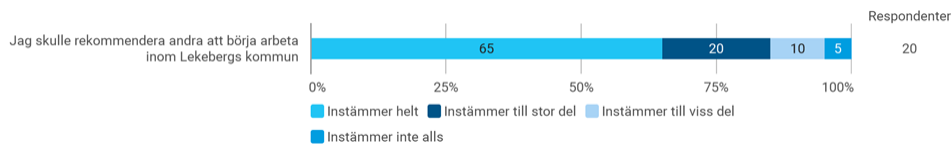
Socialnämndens aktiviteter är bland annat:

- Utse ambassadörer
- Heltidsresan samt ambassadörer (ej påbörjad)
- Avslutningssamtal med socialsekreterare
- Äldreomsorgslyftet för undersköterskor.

Vid intervjuer framgår att kommunen inte har deltagit vid några mässor eller universitet på grund av pandemin. Tidigare deltog kommunen i detta och ambitionen är att kunna delta på nytt när mässor och besök vid universiteten dragit igång igen.

I enkäten ställdes frågan till cheferna om de skulle rekommendera andra att börja arbeta inom Lekebergs kommun. Svaren redovisas nedan i diagram 8:

Diagram 8- Enkät svar "Jag skulle rekommendera andra att börja arbeta inom Lekebergs kommun"

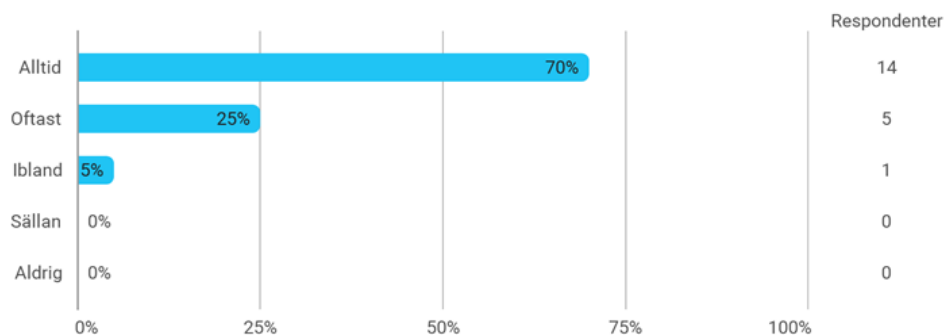


Av resultatet framgår att respondenterna ställer sig positiva till att rekommendera andra att börja arbeta inom Lekebergs kommun. Av samtliga chefer så instämmer 85 procent helt eller till stor del i påståendet. 15 procent av cheferna instämmer till viss del eller inte alls i påståendet.

Avslutningssamtal

För att ta reda på om kommunen fångar upp varför medarbetare väljer att avsluta sin anställning har en fråga ställts om avslutningssamtal genomförs när en medarbetare väljer att avsluta sin anställning eller går i pension. I diagram 9 nedan redovisas hur svaren fördelades:

Diagram 9- Enkät svar "Jag genomför eller säkerställer att någon annan genomför ett avslutningssamtal när någon i min personal avslutar sin anställning eller går i pension"



Av svaren framkommer att respondenterna överlag anser att avslutningssamtal genomförs, både gällande när en anställd avslutar sin tjänst eller går i pension. 70 procent av cheferna anser att avslutningssamtal genomförs när en anställd avslutar sin tjänst eller går i pension. Av de intervjuade verifieras bilden av att avslutningssamtal genomförs samtidigt som det lyfts att det för närvarande inte finns en rutin för hur resultaten hanteras efter att samtalet genomförts.

Bedömning

Genomförs aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke för att både behålla och attrahera nya medarbetare?

Delvis.

Vår granskning visar att det finns ett behov av att stärka arbetet med kommunens varumärke som arbetsgivare, vilket även bekräftas av intervjuer. Vår enkät visar att en majoritet av cheferna genomför avslutningssamtal, dock saknas en rutin för hur resultaten hanteras och sammanställs för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke framåt.

Vi noterar att vår enkätundersökning visar att en majoritet av cheferna (85 procent) kan rekommendera andra att börja arbeta inom kommunen, vilket vi ser positivt på.

Arbete med personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt

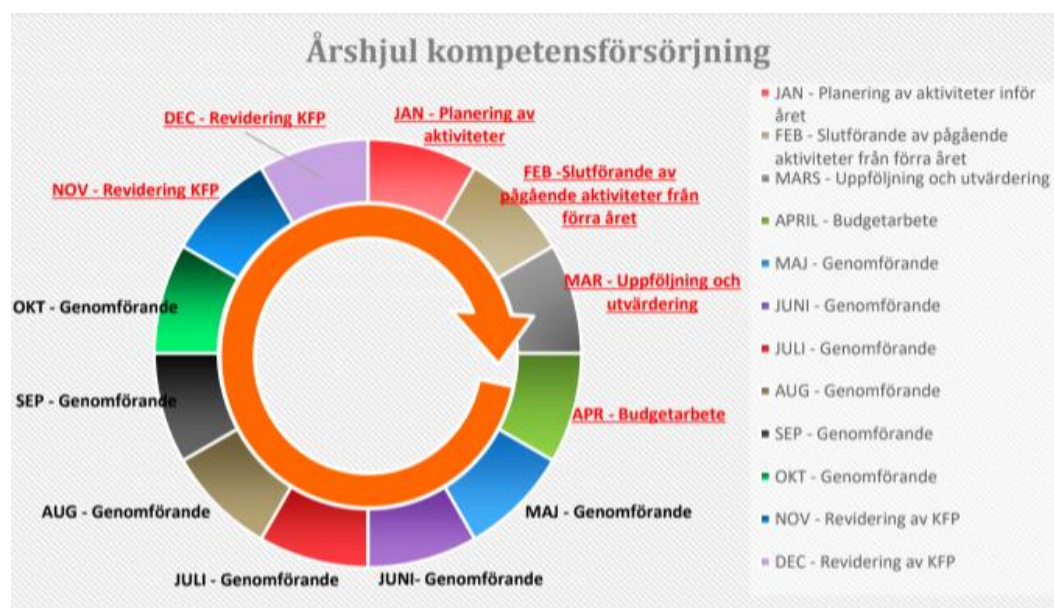
Revisionsfråga 4: Bedrivs det ett aktivt arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt?

lakttagelser

Kommunens arbete med den strategiska kompetensförsörjningen utgår ifrån en gemensam plattform. Samtliga verksamheter ska arbeta efter och förhålla sig till plattformen ARUBA-modellen. ARUBA är en modell som används för att fånga alla delar i kompetensförsörjningscykeln: Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla och Avveckla.

För att uppnå målen ligger framgången i systematiken och med en årsvis planering av aktiviteter. Alla verksamheter ska följa samma systematik i den strategiska kompetensförsörjningen och kommunen har därför tagit fram ett årshjul. Årshjulet för kompetensförsörjningen har följande ordning:

Figur 1: Årshjul kompetensförsörjning



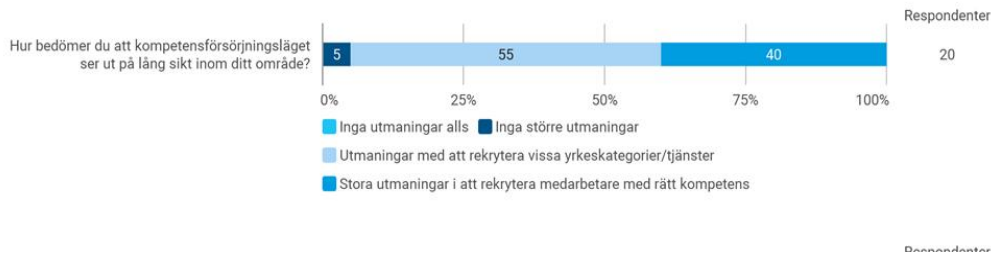
Intervjuade uppger att de har kännedom om årshjulet. Dock uppges att verksamheterna fullt ut ännu inte kunnat arbeta efter årshjulet, dels på grund av nytt systemstöd men också på grund av personalbrist.

Som en del i granskningen har cheferna i kommunen fått ta ställning till huruvida utmaningar bedöms finnas inom verksamheterna på kort och lång sikt. I diagram 10 nedan redovisas hur svaren fördelades för kompetensförsörjningsläget på kort sikt och i diagram 11 redovisas hur svaren fördelades för kompetensförsörjningsläget på lång sikt.

Diagram 10- Enkät svar "Hur ser kompetensförsörjning ut just nu (kort sikt) inom ditt ansvarsområde?"



Diagram 11- Enkät svar "Hur bedömer du att kompetensförsörjningsläget ser ut på lång sikt inom ditt område?"



Av resultaten framgår att cheferna bedömer att det finns/kommer att finnas utmaningar gällande att rekrytera medarbetare både på kort och lång sikt. Framtidsprognosen tyder därtill på en försämring gentemot nuläget. Av de chefer som svarat prognostiserar 40 procent att det i framtiden kommer finnas stora utmaningar i att rekrytera medarbetare med rätt kompetens (lång sikt) vilket kan jämföras med 25 procent idag (kort sikt). Bryts resultaten ned på förvaltningsnivå uppger minst 63 procent att det antingen finns/kommer finnas utmaningar inom vissa yrkeskategorier eller stora utmaningar att rekrytera. Särskilt stora utmaningar ser barn- och utbildningsförvaltningen, socialförvaltningen och Sydnärkes IT-förvaltning.

Vid intervjuer med fackliga företrädare framhålls deras upplevelse av att det finns stora utmaningar gällande att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen. Särskilt svårt beskrivs det vara att kunna rekrytera arbetskraft med adekvat utbildning. Intervjuade uppger att det inom socialförvaltningen bör marknadsföras att förvaltningen erbjuder det så kallade omsorgslyftet som innebär att medarbetaren får möjlighet att både studera och arbeta parallellt. Av fritextsvaren framkommer att det efterfrågas "stöd utifrån chefernas kompetens om behov av utbildad personal. Måste alltid försvara att vi vill ha fler utbildade pedagoger".

Pågående satsningar

I Lekebergs kommun genomförs ett flertal utbildningar och satsningar i kommunen som syftar till att stärka kompetensförsörjningen. Exempel som nämns är heltidsresan, chefsdialoger, framtida ledare samt omsorgslyftet. Vidare beskrivs också att kommunen erbjuder verksamhetsförlagd utbildning, vilket innebär möjlighet att lära sig mer om verksamheten och vad läraryrket innebär. Det erbjuds också arbetsmarknadskunskap i årskurs 8, vilket innebär att skapa en förståelse för unga att få dem att tänka till och göra medvetna studie- och yrkesval.

Chefsdialoger arrangeras 4 gånger/år, där det finns möjlighet till erfarenhetsutbyte och kollegialt lärande för cheferna samt två halvdagar för kompetensutveckling för samtliga

chefer. Under 2021 genomfördes också det första programmet för framtida ledare, ett sätt att fånga upp medarbetare som bedöms lämpliga som framtida ledare inom kommunen. Arbetet med heltidsresan har fortgått under hela 2021 och drivs med hjälp av projektledare från HR-avdelningen. I syfte att underlätta för kommunens chefer i arbetet med rehabilitering- och sjukfrånvaro har HR-avdelningen under 2021 infört ett systemstöd för cheferna. Under 2021 har också arbetet med "Aktiva åtgärder" enligt diskrimineringslagen fortsatt i syfte att förebygga risker för diskriminering på arbetsplatserna.

Kommunen erbjuder även friskvårdsbidrag, förmånscykel, möjlighet till pensions- och semesterväxling, sjuklön och föräldrapenningtillägg 10 procent av sin lön etc. Av intervjuer framgår att förmånerna som erbjuds i kommunen inte är lika mellan förvaltningarna, exempelvis nämns att vissa har fått en egen telefon samt egna personbilar.

Utvecklingsområden

Vi har inom ramen för vår granskning tagit del av Lekebergs kommuns slutrapport för projekt; Personal- och kompetensförsörjning 2019 (Kommunstyrelsen 2020-06-02 § 85). Av rapporten framgår att kommunstyrelsen beslutade att avsätta medel för utveckling och kompetensförsörjning 2018.

Det övergripande målet med projektet var att ta fram underlag till hur kommunen skulle lösa den framtida kompetensförsörjningsutmaningen samt till viss del även säkra den genom konkreta insatser. Målet bedöms som uppfyllt till en del. I slutrapporten redogörs för; överlämning, det fortsatta arbetet och förslag till förbättringar. Förbättringar avser bland annat att de beslut som fattas omkring kompetensförsörjning kommer att påverka kommunen lång tid framöver. Slutrapporten konstaterade att en sådan viktig fråga och hur kommunen ska arbeta med den, bör vara förankrad i kommunledningsgruppen för att få tillräcklig genomslagskraft. Ett projekt som berör så många medarbetare behöver också vara förankrat hos deras chefer. Långsiktigt lyfts att mer stöd från HR-avdelningen behövs för att säkra kompetensförsörjningen. Bl.a. anges bristerna avseende förutsättningarna för samverkan mellan förvaltningarna och att det behövs förbättras.

I intervju med representanter för socialförvaltningen framgår att de håller på att se över sina arbetsroller och möjligheten att skapa en ny roll, bland annat serviceassistenter, som ska stötta undersköterskor i deras arbete.

Fackliga företrädare uppger också att kommunen har haft hög omsättning av chefer och vissa svårrekryterade yrkesgrupper, vilket även framgår i den kommunövergripande årsredovisningen 2021. Där framgår att kommunen står inför utmaningar med att rekrytera vissa kompetenser både på kort och lång sikt framöver.

De bristyrken som lyfts både i intervjuer och kompetensförsörjningsplanerna är förskollärare, lärare i fritidshem/fritidspedagog, ämneslärare, boendestödjare, distriktssköterska, sjuksköterskor, undersköterskor m.fl.

Bedömning

Bedrivs det ett aktivt arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt?

Delvis.

Vår granskning visar att det finns tydliga strukturer för ett arbete med att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Det finns flera aktiviteter kopplat till kompetensförsörjningsområdet genom bland annat heltidsresan, framtida ledare och omsorgslyftet.

Vår granskning visar dock att arbetet inte räcker till och att arbetet inte genomsyrar hela organisationen. Vi noterar att det enligt vissa intervjuer framgår att det finns stora utmaningar gällande att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen. Förvaltningarna har använt kompetensförsörjningsmodulen i Stratsys för sina kompetensförsörjningsplaner. Vi noterar att det inte har genomförts "ett årshjul" utifrån kompetensförsörjningen på grund av att det nyligen implementerats. Vi anser dock ändå att det systematiska arbetet kunde ha säkerställts.

Uppföljningar av arbetet med personal- och kompetensförsörjningen

Revisionsfråga 5: Genomförs uppföljningar avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning och fattas beslut om åtgärder vid behov?

lakttagelser

I kommunövergripande årsredovisning redogörs för; väsentliga personalförhållanden, strategiskt personalarbete, personalkostnader, antal anställda, lön, åldersfördelning, heltid som norm, arbetad tid och frånvaro, förebyggande arbetsmiljöarbete, medarbetarenkät, anpassning och rehabilitering, arbetsskade- och tillbudsrapportering. Det redogörs även kortfattat för personal- och kompetensförsörjning- rekrytering. I nämndernas årsredovisning redovisas inget separat avsnitt avseende väsentliga personalförhållanden, det redogörs kortfattat om personalen.

Som nämns i revisionsfråga 1 finns två indikatorer kopplat till granskningsområdet och som följs upp år 2021 samt år 2022. I nedanstående tabell 1 redovisas uppföljningen av de båda indikatorerna från kommunövergripande årsredovisning 2021:

Tabell 1: Uppföljning av indikatorerna för Värde medarbetarundersökningen (HME) och Sjukfrånvaron för år 2021

Indikator	Målvärde	Resultat
Värde medarbetarundersökningen-(HME)	Öka från 75	80
Sjukfrånvaron	Minska från 8,18 %	8,93 %

Kommunstyrelsen ska enligt programmet strategisk kompetensförsörjning årligen följa upp förvaltningarnas arbete med den strategiska kompetensförsörjningen utifrån de reviderade kompetensförsörjningsplanerna. Intervjuade uppger att det inte skett någon utvärdering av kompetensförsörjningsplanerna eftersom kommunen nyligen implementerat kompetensmodulen och det inte är fastställt hur det ska följas upp. Uppföljningen kommer att redovisas som ett informationsärende till kommunstyrelsen.

Som vi beskrivit ovan ska förvaltningschefen ansvara för att cheferna arbetar aktivt med kompetensförsörjningsplanerna och följer upp dessa för att säkerställa att målen uppfylls. Cheferna ansvarar för att ta fram kompetensförsörjningsplaner för den egna verksamheten och kontinuerligt uppdatera och utvärdera dem.

Kompetensutvecklingsplaner ska tas fram på grupp- och individnivå. Cheferna uppger att kompetensutvecklingsplaner har tagits fram på gruppnivå men vi har inom ramen för granskningen inte tagit del av någon. Vidare uppges att cheferna upprättar en individuell plan i samband med lönesamtal men vi har inte tagit del av någon tydlig mall för hur planen ska upprättas.

I den kommunövergripande årsredovisningen står det att HR-avdelningen under 2021 haft en reducerad personalstyrka på grund av långtidssjukskrivningar men har trots detta genomfört flera strategiska uppdrag vid sidan av det löpande arbetet som stödfunktion till kommunens chefer och medarbetare. Som stöd för kommunens chefer i arbetet med kompetensförsörjningen, har HR-avdelningen hållit i utbildning och workshops i att skapa kompetensförsörjningsplaner för samtliga verksamheter samt infört ett systemstöd som underlättar analyser och uppföljning av de strategiska kompetensförsörjningsplanerna.

I den kommunövergripande årsredovisningen framgår att personal- och kompetensförsörjning var och kommer att vara en utmaning för förvaltningen. Enhetscheferna har fått avsätta mycket tid på rekrytering och arbete med sjukfrånvaron. Vidare framgår att ett 15-tal medarbetare har deltagit i Äldreomsorgslyftet på olika nivåer. Fyra sjuksköterskor startade sina vidareutbildningar till distriktsköterskor, då kommunen erhöll statliga medel som möjliggjort detta.

Vid genomgång av kommunstyrelsens protokoll framgår vid sammanträdet 2021-04-13 § 75 information om lönekartläggning. Resultatet av hela kartläggningen ska visa om det finns osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män i lika arbeten, i likvärdiga arbeten och i högre värderat och lägre lönesatt kvinnodominerat arbete. Lönekartläggningen utgör också en av de aktiva åtgärderna som arbetsgivaren ska genomföra kontinuerligt. Nämnden beslutar godkänna informationen.

Av kommunstyrelsens protokoll 2021-04-13 framgår att samtliga nämnder ska inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt redovisa om bland annat lång- och kortsiktig kompetensförsörjning. Efter genomgång av kommunstyrelsens protokoll framgår att samtliga nämnder under år 2021 redovisat detta. Kommunstyrelsen beslutar att lägga handlingarna till protokollet.

Vid sammanträdet 2022-02-15 §3 framgår ledamotsinitiativ gällande implementeringen av heltidsresan. Kommunstyrelsen beslutade överlämna ärende till kommundirektören för beredning.

Vidtagna åtgärder

Vid genomgång av kommunstyrelsens protokoll för perioden 2021-02 - 2022-02 noteras inga konkreta beslut om åtgärder.

Bedömning

Genomförs uppföljningar avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning och fattas beslut om åtgärder vid behov?

Delvis

Vår granskning visar att det i årsredovisningen ges en övergripande bild av kompetensförsörjningen i Lekebergs kommun, dock noterar vi att uppföljningen kan utvecklas då den inte tydligt redogör för arbetet inom respektive förvaltning. Vår granskning visar att det görs en uppföljning av kommunens mål avseende personal- och kompetensförsörjning. Vi konstaterar att uppföljning och analys av kommunens personal- och kompetensutveckling kan utvecklas i enlighet med direktiven i programmet för strategisk kompetensförsörjning.

Vi noterar att kommunstyrelsen inte har fattat beslut om några beslut om åtgärder avseende personal- och kompetensförsörjning under 2021.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lekebergs kommun genomfört en granskning av kommunens personal- och kompetensförsörjning. Granskningens syfte är att bedöma i vilken utsträckning som kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **inte helt** säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Rekommendationer

Efter genomförd granskning lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att ansvarsfördelningen avseende personal och kompetensförsörjningen är tydliggjord inom hela organisationen.
- Säkerställ att stödet från HR är tillräckligt för cheferna, exempelvis genom att ha ett samtal om förväntan mellan förvaltningarna och HR för att hamna på rätt nivå.
- Tillse att samtliga förvaltningar kompletterar sina kompetensförsörjningsplaner utifrån beslutade direktiv samt att kompetensförsörjningsplanerna antas av respektive nämnd.
- Tillse att rutin tas fram för att sammanställa och analysera information från avgångssamtal som ett redskap för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Finns det en tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?	Ja Det finns en formell ansvarsfördelning avseende personal och kompetensförsörjning och det finns en aktuell delegationsordning. Ansvarsfördelningen upplevs överlag som tydlig, dock finns skillnader mellan förvaltningarna kring hur tydligheten i ansvarsfördelningen upplevs.	
2. Säkerställs att det finns mål och strategier utformade för personal- och kompetensförsörjningen?	Delvis Det finns kommunövergripande mål fastställda av kommunfullmäktige som avser personal- och kompetensförsörjningen samt strategier genom programmet strategisk kompetensförsörjning 2020-2024. Samtliga förvaltningar har kompetensförsörjningsplaner, dock är planerna inte kompletta och det finns en utvecklingsinsats att göra. Kommunstyrelsen förväntas anta en kommunövergripande kompetensförsörjningsplan maj 2022.	
3. Genomförs aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke för att både behålla och attrahera nya medarbetare?	Delvis Det finns ett behov av att stärka arbetet med kommunens varumärke som arbetsgivare vilket även bekräftas av intervjuer. Vår enkät visar att en majoritet av cheferna genomför avslutningssamtal, dock saknas rutin för hur resultaten hanteras och sammanställs för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke framåt. En majoritet av cheferna (85 procent) kan rekommendera andra att börja arbeta inom kommunen vilket vi ser positivt på.	

4. Bedrivs det ett aktivt arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt?

Delvis

Det finns tydliga strukturer för ett arbete med att säkra personal och kompetensförsörjning på kort och lång sikt. Det finns flera aktiviteter kopplat till kompetensförsörjningsområdet bl.a. heltidsresan, framtida ledare och omsorgslyftet. Dock räcker inte arbetet till och genomsyrar inte hela organisationen.



5. Genomförs uppföljningar avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning och fattas beslut om åtgärder vid behov?

Delvis

I årsredovisningen ges en övergripande bild av kompetensförsörjningen i Lekebergs kommun, dock kan uppföljningen utvecklas då den inte tydligt redogör för arbetet inom respektive förvaltning. Det görs en uppföljning av kommunens mål avseende personal- och kompetensförsörjning. Kommunstyrelsen har inte fattat beslut om åtgärder avseende personal- och kompetensförsörjning under 2021.



2022-05-16

Peter Aschberg

Petra Ribba

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lekebergs kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2022-02-01. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.



Document history

COMPLETED BY ALL:

19.05.2022 20:47

SENT BY OWNER:

Susanna Göransdotter · 19.05.2022 07:28

DOCUMENT ID:

HJx9HLMw9

ENVELOPE ID:

Hy1cSLmD9-HJx9HLMw9

DOCUMENT NAME:

220516 Godkänd revisionsrapport Pers&kompförsörjning Lekeber
g.pdf

24 pages

Activity log

RECIPIENT	ACTION*	TIMESTAMP (CET)	METHOD	DETAILS
BIRGITTA HULTIN birgitta.hultin@live.se	Signed Authenticated	19.05.2022 07:48 19.05.2022 07:47	eID Low	Swedish BankID (DOB: 26/06/1953) IP: 185.183.147.174
JETTE BERGSTRÖM jette.bergstrom@lekeberg.se	Signed Authenticated	19.05.2022 07:49 19.05.2022 07:36	eID Low	Swedish BankID (DOB: 05/02/1949) IP: 78.73.230.236
GORDANA SUTIC gordana.sutic@lekeberg.se	Signed Authenticated	19.05.2022 07:54 19.05.2022 07:53	eID Low	Swedish BankID (DOB: 09/08/1966) IP: 194.236.30.11
ÅSA EK asa.m.ek@telia.com	Signed Authenticated	19.05.2022 09:29 19.05.2022 09:28	eID Low	Swedish BankID (DOB: 10/03/1955) IP: 78.73.214.9
KENT RUNESSON kentrunesson@gmail.com	Signed Authenticated	19.05.2022 20:47 19.05.2022 20:46	eID Low	Swedish BankID (DOB: 31/07/1965) IP: 91.128.221.69

* Action describes both the signing and authentication performed by each recipient. Authentication refers to the ID method used to access the document.

Custom events

No custom events related to this document

Verified ensures that the document has been signed according to the method stated above.
Copies of signed documents are securely stored by Verified.

To review the signature validity, please open this PDF using Adobe Reader.



GDPR
compliant



eIDAS
standard



PAdES
sealed