

Uppföljande granskning inom området kompetensförsörjning

Storumans kommun

Revisionsrapport
December 2022



*Michaela Nyman, certifierad kommunal revisor
Caroline Tham Johansson, revisionskonsult*

Innehållsförteckning

1.	Inledning	03
2.	Granskningsresultat	06
3.	Revisionell bedömning	13

1

Inledning

Inledning

Bakgrund

Kommunrevisionen har år 2020 genomfört en granskning hur kommunens verksamheter arbetar inom området kompetensförsörjning. I revisionen noterades ett antal brister, framför allt inom området intern kontroll.

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en uppföljande granskning. Revisionsobjekt i den uppföljande granskningen är i första hand kommunstyrelsen. I viss grad omfattas även nämnderna av granskningen.

Syfte och frågeställningar

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

Den uppföljande granskningen har inriktas på brister/rekommendationer som noterades i föregående revision, mot följande områden:

- Analys av framtida behov
- Uppföljning och utvärdering i delårsrapport/årsredovisning
- Mål
- Strategier för kompetensförsörjning

Granskningen har sin utgångspunkt i följande revisionsfrågor:

- Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?
- Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Avgränsning

Granskningen avser uppföljning av granskning av kompetensförsörjning genomförd i november 2020. I tid avgränsas den uppföljande granskningen i första hand till år 2022.

Metod

Granskningen har genomförts genom:

- 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 granskningen genom intervjuer med koncernchef och administrativ chef.
- inhämtande av kompletterande underlag för granskning och verifiering av genomförda åtgärder och utveckling samt övrig materialinsamling nödvändig för att fånga statusen för respektive granskning.

Granskning av kompetensförsörjning (2020)

På uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer genomförde PwC en granskning i november 2020 av hur kommunen arbetar med kompetensförsörjning. Revisionsobjekt i granskningen var kommunstyrelsen, fritids-, kultur- och utbildningsnämnden, omsorgsnämnden samt miljö- och samhällsbyggnadsnämnden. Granskning inriktades mot följande områden:

1. Analys av risker och behov kopplad till kompetensförsörjning
2. Mål, strategi och planer
3. Uppföljning och utvärdering av resultat och effekter
4. Måluppfyllelse

I granskningen noterades bl a att:

1. Analys bedömdes inte ske i tillräcklig omfattning. Kommunstyrelsen och nämnderna hade, inom ramen för sin interna kontroll, *inte* genomfört en dokumenterad riskbedömning som innefattar området kompetensförsörjning och styrelsen hade inte heller säkerställt att det genomförts en systematisk inventering och sammanställning av kommunens framtida kompetensförsörjningsbehov i enlighet med gällande reglemente.
2. Området bedömdes delvis styras i rimlig grad. Det saknades på politisk nivå mål som specifikt rör kompetensförsörjning. Mål fanns dock rörande minskad sjukfrånvaro. Viss strategisk styrning för området fanns i strategisk plan, verksamhetsplan för KFU-nämnden och för yrkeskategorin lärare.
3. Uppföljning och utvärdering bedömdes inte ske i tillräcklig omfattning. Kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsberättelse (år 2019) saknade genomgående uppföljning och utvärdering av utfört arbete, uppkomna resultat och effekter inom området kompetensförsörjning. Det framgick inte heller någon utvärdering av genomförda insatser för inom området.
4. Till följd av att politiska organ inte formulerat mål för granskningsområdet saknades underlag för revisionen att bedöma om redovisat resultat var förenligt med fastställda mål.

Utifrån granskningsresultatet gjordes en sammantagen revisionell bedömning att den interna kontrollen inom granskade område inte var tillräcklig (trafikljussignal: röd).

För att utveckla granskningsområde lämnades följande rekommendationer, att:

- Kommunstyrelsen säkerställer att det görs en heltäckande analys av framtida behov när det gäller kompetensförsörjning inom väsentliga yrkeskategorier.
- Kommunstyrelsen utvecklar den mall för delårsrapport respektive bokslut/verksamhetsberättelse med avseende på uppföljning och utvärdering inom området kompetensförsörjning.
- Kommunstyrelsen prövar i kommande målarbete om det ska formuleras ett resultatmål inom området kompetensförsörjning.
- Kommunstyrelse och nämnder dels klargör strategier och särskilda fullmäktigeuppdrag i sina verksamhetsplaner, dels säkerställer att valda strategier för kompetensförsörjning är kända inom verksamhetsorganisationen.

2

Granskningsresultat

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

Iakttagelser

Revisionen godkände rapport och missiv 2020-11-06 vilka överlämnades till kommunstyrelsen för svar senast 2020-12-31. Inget svar efterfrågades från nämnderna.

Kommunstyrelsen behandlade revisionsgranskningen vid sitt sammanträde 2020-12-15 §183 och fattade då beslut om att inarbeta revisorernas rekommendationer under det kommande verksamhetsåret (2021). Vi har för granskningen tagit del av tjänsteutlåtande (2020-11-11) till styrelsens beslut. Av utlåtandet framgår det inte någon information eller konkreta åtgärder/planer på hur revisionens rekommendationer ska inarbetas i verksamheten. Inte heller kan vi se att styrelsen beslutat på vilket sätt eller när vidtagna åtgärder ska följas upp.

Vid intervjuer med administrativ chef framkommer att den åtgärd som vidtagits under åren 2021-2022 är att ta fram ett nyckeltal för pensionsavgångar. Vidare beskrivs att arbetet med att inarbeta revisionens rekommendationer i tid för vår uppföljande granskning inte skett. Inte heller finns det fastställt vilka konkreta åtgärder som ska vidtas eller tidsplan för när åtgärder ska genomföras.

Bedömning

Nej

Vi konstaterar att kommunstyrelsen har behandlat revisionsgranskningen i enlighet med revisionens direktiv. Dock bedöms styrelsens svar som otillräckligt då det inte framgår i beslutsprotokoll eller underliggande beslutsunderlag någon information om hur styrelsen avser att bemöta/åtgärda de brister som revisionen i sin granskning identifierat. Inte heller framgår det på vilket sätt eller när styrelsen avser att följa upp att revisionens rekommendationer och förslag till åtgärder genomförs under verksamhetsår 2021.

2.1 Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Rekommendation 1: Kommunstyrelsen säkerställer att det görs en heltäckande analys av framtida behov när det gäller kompetensförsörjning inom väsentliga yrkeskategorier.

Iakttagelser

I f.g granskning beskrivs att det i strategisk plan 2020-2023 framgick att kommunens samlade verksamhet ska inventera framtida kompetensförsörjningsbehov. I tid för vår granskning gäller samma strategiska plan. Bedömningen i 2020 års granskning var att styrelsen inte säkerställt en systematisk inventering och sammanställning av kommunens framtida kompetensförsörjningsbehov.

Inom ramen för den uppföljande granskningen har vi efterfrågat analys av framtida behov av kompetensförsörjning inom väsentliga yrkeskategorier från styrelsens och nämndernas verksamhetsområden och fått till svar att en sådan inte upprättats utöver det som framgår i delårs- och årsredovisning. Vid granskning av kommunens och nämndernas delårsrapport/årsredovisning för 2021 noteras främst följande:

I kommunens årsredovisningen år 2021 (antagen av styrelsen 2022-04-12 §47) redovisas *väsentliga personalförhållanden*. Nyckeltal presenteras med antal tillsvidareanställda utifrån kön och nämnd för perioden 2019-2021. Vidare framkommer ett stycke kring personalförsörjningsbehov och rekryteringsbehov. Bl a framgår att 48 procent av kommunens anställda år 2021 är 50 år eller äldre. Inom vård och omsorg samt förskola och skola kommer behovet av nyrekryteringar vara störst. Pensionsavgångar fördelat på yrken, sjukfrånvaro samt jämställdhet redovisas också i årsredovisningen. Statistiken visar att antalet pensionsavgångar ökar fram till år 2025 och är störst inom yrkeskategorin undersköterskor samt lärare/förskollärare.

I delårsrapporten per augusti 2022 (antagen av styrelsen 2022-10-18 §124) redovisas uppföljning av sjukfrånvaron i kommunen.

I kultur-, fritids- och utbildningsnämndens (FKUN) verksamhetsberättelse år 2021 framgår att utmaningar framgent avser rekrytering av förskollärare samt gymnasielärare. Uppföljningen omfattar statistik avseende andel lärare med pedagogisk högskoleexamen inom förskola, förskolekalss,

grundskola och gymnasieskola år 2020 för kommunen, kommungruppen och riket.

Övriga nämnders verksamhetsberättelser år 2021 omfattar inte någon statistik/analys över kompetensförsörjningsbehovet.

Vid intervjuer med kommunchef och administrativ chef framhålls att ny strategisk plan ska upprättats för år 2023 och ska baseras på en ny SWOT-analys. Planen kommer enligt uppgift att kartlägga och analysera kommunens kompetensförsörjningsbehov för att få en övergripande bild kring hur det ser ut. I tid för vår granskning har arbetet med ny strategisk plan eller SWOT-analys inte påbörjats.

Generella utmaningar som beskrivs vid intervjuer avseende kompetensförsörjning är att det inom omsorgsnämnden fortfarande finns utmaningar kopplat till rekrytering, särskilt vad gäller specialkompetens.

Bedömning

Nej

Bedömningen grundas på att vi inte kan styrka att kommunstyrelsen genomfört en heltäckande analys kring framtida behov när det gäller kompetensförsörjning inom väsentliga yrkeskategorier i enlighet med revisorernas rekommendation.

2.2 Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Rekommendation 2: Kommunstyrelsen utvecklar den mall för delårsrapport respektive bokslut/verksamhetsberättelse med avseende på uppföljning och utvärdering inom området kompetensförsörjning.

Iakttagelser

I f.g granskning beskrevs att mallar för upprättande av delårsrapport och bokslut/verksamhetsberättelse inte omfattade området "kompetensförsörjning" eller området "särskilda uppdrag från fullmäktige i strategisk plan". Vi har för granskningen ställt frågor kring revisionens rekommendation och fått till svar att ett nyckeltal för pensionsavgångar lagts till i styrelsens uppföljning i årsredovisning. Utöver detta uppges inte någon revidering av mallen ha skett.

Som nämndes i föregående slide återfinns i kommunens årsredovisning år 2021 övergripande beskrivning och kring personalförhållanden inom kommunen utifrån olika parametrar såsom rekryteringsbehov baserat på beräknade pensionsavgångar. I kommunens delårsrapport per augusti 2022 framgår uppföljning av sjukfrånvaro uppdelad per nämnd för perioden 2020-2022 (per augusti). Vad gäller nämndernas uppföljning för 2021 noterades att FKUN till vissa delar följer upp kompetensförsörjningsbehovet.

Vi noterar att årsredovisningarna för styrelsen och nämnderna *inte* omfattar uppföljning och utvärdering om hur verksamheterna arbetar eller fullgör sitt uppdrag inom området kompetensförsörjning.

I Storumans kommun genomförs årligen en medarbetarenkät riktad till samtliga tillsvidareanställda inom kommunens verksamheter. Resultatet mäts genom att skatta olika frågeområden utifrån en 6-gradig skala där 1-2 bedöms som rött, 3-4 som gult och 5-6 som grönt. Ju högre poäng på skalan desto positivare inställning har medarbetarna till frågeområdet. Vi har tagit del av resultat från medarbetarenkät för år 2021 (svarsfrekvens 85,5 %) och år 2022 (svarsfrekvens 84,1 %).

Vi noterar att områden där medarbetare gav lägst poäng år 2021 bl a var resultat- och utvecklingssamtal och lön samt kompetens och utveckling. Samma trend kan ses av resultatet från 2022 års medarbetarenkät, dock ett något lägre resultat för dessa frågeområden jämfört med år

2021. Vi noterar även att 51 procent av medarbetarna år 2022 anser att de anser att Storumans kommun är en bra arbetsgivare medan 32 respektive 16 procent delvis eller inte anser det. Detta är en försämring jämfört med f.g år.

Kommunstyrelsen behandlade resultatet av medarbetarenkäten 2021 vid sammanträdet 2021-08-31 §109 och medarbetarenkäten 2022 vid sammanträdet 2022-09-13 §115. Av protokollen framgår att styrelsen beslutar att notera information och uppföljningen samt att *Fortsatta åtgärder kommer att vidtas för att ytterligare förbättra måluppfyllelsen genom bland annat säkerställande att information ges kontinuerligt vid arbetsplatsträffar och vid introduktion av nyanställda.*

Av intervju med administrativ chef framkommer att kommunledningskontoret kommer att ta hänsyn till resultat i enkäterna för att utveckla den nya strategiska planen för år 2023.

Bedömning

Delvis

Bedömningen grundas på att kommunstyrelsen till viss del bedöms ha utvecklat uppföljning och utvärdering till att omfatta analys av kommande pensionsavgångar. Detta bedöms dock inte som tillfredsställande för att få en bild över hur verksamheterna arbetar med att fullgöra sitt uppdrag inom området kompetensförsörjning. Vi noterar även att enbart en nämnd till viss del följer upp/analyserar området.

Ett utvecklingsområde bedöms även vara att arbeta med åtgärder utifrån resultaten av medarbetarenkäterna, särskilt för de områden som visar på lägre resultat/negativ trend men även för att stärka kommunen som attraktiv arbetsgivare.

2.3 Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Rekommendation 3: Kommunstyrelsen prövar i kommande målarbete om det ska formuleras ett resultatmål inom området kompetensförsörjning.

Iakttagelser

Vi har tagit del av strategisk plan 2020-2023 som antogs av kommunfullmäktige 2019-06-11 §65. Detta är samma plan som fanns när f.g granskning genomfördes. I f.g granskning framgick att det på politisk nivå inte beslutats om något mål som specifikt rör kompetensförsörjning. Dock fanns andra mål som rör personalområdet, exempelvis att kommunens sjukfrånvaro ska minska. Den samlade bilden som gavs vid intervjuer med företrädare för nämnder och verksamheter i f.g granskning var att den politiska styrningen generellt var relativt utvecklad.

Vid intervju med administrativ chef har vi inte fått några indikationer om att det pågår ett arbete med att formulera ett resultatmål inom området kompetensförsörjning i kommande målarbete med ny strategisk plan.

Vi noterar dock vid granskning av kommunstyrelsens verksamhetsplan för 2022 att kommunstyrelsens förväntas att särskilt prioritera bland annat:

- Att öka förutsättningar för karriärmöjligheter i kommunala verksamheter
- Att öka förutsättningar för samrekryteringar

Kommunstyrelsen följer för år 2022 följande nyckeltal:

- Andelen sjukfrånvaron ska minska - Kommunen (måltal 2022, under 7,3%)
- Medarbetarenkäten (måltal 2022, minst betyget 4,8)
- Hållbart medarbetarengagemang - Kommunen (måltal 2022, minst snittet i riket)
- Personalomsättning - tillsvidareanställningar (måltal 2022, högst 10%)

Nyckeltalen följs upp årligen och redovisas för åren 2018, 2019, 2020 och 2021. Enligt uppgift från intervju med administrativ chef har personalomsättningsmålet tillkommit för år 2022 medan övriga mål/nyckeltal är desamma som vid f.g granskning.

Bedömning

Kan ej bedömas

Då det i tid för granskningen inte finns en ny strategisk plan kan revisionsfrågan ej bedömas.

Vi noterar dock i sammanhanget att det i kommunstyrelsens verksamhetsplan framgår ett nytt mål för personalomsättning.

2.4 Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Rekommendation 4: Kommunstyrelsen och granskade nämnder dels klargör strategier och särskilda fullmäktigeuppdrag i sina verksamhetsplaner, dels säkerställer att valda strategier för kompetensförsörjning är kända inom verksamhetsorganisationen.

Iakttagelser

I f.g granskning framgick att följande övergripande områden för kompetensförsörjning registreras i strategisk plan 2020-2023: 1) Fokus på att minska sjuktalen, 2) Samarbete med olika aktörer, samt 3) Fortsatt integrationsarbete. Planen innehåller även specifika uppdrag till kommunstyrelsen, fritids-, kultur- och utbildningsnämnden samt omsorgsnämnden inom området. Granskningen lyfte att FKUN angett strategisk styrning i sin verksamhetsplan. För övriga nämnder framgick det i låg grad eller inte alls någon tydlig strategi för hur verksamheterna skulle arbeta med kompetensförsörjning i stort eller hur särskilda fullmäktigeuppdrag ska verkställas.

Vid granskning av styrelsens och nämndernas verksamhetsplaner för år 2022 noteras följande utveckling:

Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2022:

- Styrelsens av fullmäktige prioriterade områden framgår, *att öka förutsättningar för karriärmöjligheter i kommunala verksamheter samt att öka förutsättningar för samrekryteringar.*
- Det framgår inte dock någon tydlig strategi för hur verksamheten ska arbeta med kompetensförsörjning eller hur fullmäktiges uppdrag ska verkställas.

Fritids-, kultur- och utbildningsnämnden verksamhetsplan 2022:

- Nämndens av fullmäktige prioriterade område framgår, *att anpassa utbildningarna inom de frivilliga utbildningarna i samråd med näringslivet och utifrån kommunens kompetensbehov.*
- Av verksamhetsplanen anges att nämnden under 2022 fortsatt ska arbeta aktivt med de prioriterade områdena genom att gymnasieskolan intensifierat samverkan med arbetslivet som finansieras via projektmedel.

Omsorgsnämnden verksamhetsplan 2022:

- Nämndens av fullmäktige prioriterade område framgår, *höjd status genom långsiktig hållbar kompetensförsörjning inom äldreomsorgen när vi får en alltmer åldrande befolkning.*

- Vi noterar att nämnden i sin verksamhetsplan har planerat för åtgärder, bl a att öka möjligheten för medarbetare inom vård och omsorg att kunna utvecklas i sitt arbete. Det framgår dock inte någon tydlig strategi för kompetensförsörjning eller hur fullmäktiges uppdrag ska verkställas.

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden verksamhetsplan 2022:

- I verksamhetsplanen anges att bemanningen inom nämndens verksamheter påverkat både kvalitet mot brukare och arbetsmiljön för personal på förvaltningen. Det framgår inte någon tydlig strategi för hur verksamheten ska arbeta med kompetensförsörjning. Inga prioriterade områden/uppdrag rörande kompetensförsörjning har fastställts av fullmäktige.

Vid intervju med administrativ chef beskrivs att kommunen genomför omvärldsspaning med riket och kringliggande kommuner vad gäller bl a löneläget. Vidare lyfts att alternativa lösningar för att hantera utmaningar kopplat till kompetensförsörjning har varit att öka digitalisering i viss mån, främst inom kommunledningsförvaltningen. Behov av ökad digitalisering uppges även finnas inom omsorgsnämndens verksamheter. Vad gäller förmåner för medarbetare i syfte att locka fler söka anställning inom kommunen eller för att få medarbetare att utbilda sig/vidareutbilda sig uppges inte tillämpas.

Avslutningsvis framhålls att i de fall där det har skett initiativ och riktade insatser inom området kompetensförsörjning har de åtgärderna varit drivande från den enskilda förvaltningen.

Bedömning

Nej

Bedömningen grundas på att det i stort saknas strategier för kompetensförsörjning inom styrelsen och nämndernas verksamhetsområden. Inte heller bedöms det framgå hur styrelsen och nämnderna ska verkställa de av fullmäktige prioriterade områdena.

Sammanfattning av åtgärdade rekommendationer

Rekommendation	Rekommendation genomförd
Kommunstyrelsen säkerställer att det görs en heltäckande analys av framtida behov när det gäller kompetensförsörjning inom väsentliga yrkeskategorier.	Nej - Bedömningen grundas på att vi inte kan styrka att kommunstyrelsen genomfört en heltäckande analys kring framtida behov när det gäller kompetensförsörjning inom väsentliga yrkeskategorier i enlighet med revisorernas rekommendation.
Kommunstyrelsen utvecklar den mall för delårsrapport respektive bokslut/verksamhetsberättelse med avseende på uppföljning och utvärdering inom området kompetensförsörjning.	Delvis - Bedömningen grundas på att kommunstyrelsen till viss del bedöms ha utvecklat uppföljning och utvärdering till att omfatta analys av kommande pensionsavgångar. Detta bedöms dock inte som tillfredsställande för att få en bild över hur verksamheterna arbetar med att fullgöra sitt uppdrag inom området kompetensförsörjning. Vi noterar även att enbart en nämnd till viss del följer upp/analyserar området. Ett utvecklingsområde bedöms även vara att arbeta med åtgärder utifrån resultaten av medarbetarenkäterna, särskilt för de områden som visar på lägre resultat/negativ trend men även för att stärka kommunen som attraktiv arbetsgivare.
Kommunstyrelsen prövar i kommande målarbete om det ska formuleras ett resultatmål inom området kompetensförsörjning.	Kan ej bedömas - Då det i tid för granskningen inte finns en ny strategisk plan kan revisionsfrågan ej bedömas. Vi noterar dock i sammanhanget att det i kommunstyrelsens verksamhetsplan framgår ett nytt mål för personalomsättning.
Kommunstyrelse och nämnder dels klargör strategier och särskilda fullmäktigeuppdrag i sina verksamhetsplaner, dels säkerställer att valda strategier för kompetensförsörjning är kända inom verksamhetsorganisationen.	Nej - Bedömningen grundas på att det i stort saknas strategier för kompetensförsörjning inom styrelsen och nämndernas verksamhetsområden. Inte heller bedöms det framgå hur styrelsen och nämnderna ska verkställa de av fullmäktige prioriterade områdena.

3

Revisionell bedömning

Revisionell bedömning

PwC har, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Storumans kommun, genomfört en uppföljande granskning av kompetensförsörjning genomförd i november 2020. 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:

Vi bedömer att kommunstyrelsen och de granskade nämnderna **ej har vidtagit åtgärder** med hänsyn till revisorernas rekommendationer utifrån genomförd granskning av kompetensförsörjning.

Vi bedömer att den interna kontrollen inom granskade områden **alltjämt är otillräcklig**.

Rekommendationer

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Att kommunstyrelsen säkerställer att åtgärder för de rekommendationer som lämnades i f.g granskning fastställs och verkställs.
- Att kommunstyrelsen vid upprättande av ny strategisk plan säkerställer att analys omfattar kommunens kompetensförsörjningsbehov. Kommunen kan med fördel upprätta en kompetensförsörjningsplan utifrån genomförd analys.



December 2022

Bo Rehnberg

Uppdragsledare

Michaela Nyman

Projektledare