



2015-12-09

Till
Kommunstyrelsen
Barn- och utbildningsnämnden
Socialnämnden

För kännedom
Kommunfullmäktige

Missiv: Förstudie styrning och uppföljning av personal- och arbetsgivarfrågor med särskilt fokus på personalförsörjning

Kommunrevisorerna har genomfört förstudie avseende hur kommunen styr och följer upp arbetsgivarfrågorna med särskilt fokus på personalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2015.

Vi har övergripande granskat hur kommunstyrelsen och granskade nämnder utövar sitt arbetsgivaransvar. Vår förstudie visar att

- Kommunstyrelsen och granskade nämnder har mål som avser medarbetarna och hur kommunen agerar och uppfattas som arbetsgivare. Vi anser dock att nämnder och kommunstyrelse på ett mer strukturerat sätt bör följa upp hur de utövar sitt arbetsgivaransvar.
- Det finns rutiner och riktlinjer för att säkerställa att lagstiftning och övrig tillämplig reglering följs. Dock finns ingen personalpolicy.
- Det finns inga fastslagna strategier och handlingsprogram för personalförsörjning på kort och lång sikt.
- Åtgärder görs dock för att säkerställa personalförsörjningen.

Vi anser att en personalförsörjningsplan bör tas fram som innehåller mål och strategier för både kort- och långsiktig personalförsörjning. Som underlag till en personalförsörjningsplan bör finnas en kartläggning av nuläget samt analyser vilka personalförsörjningsbehov som man bedömer kommer att finnas både på kort och lång sikt. Vid analysen bör faktorer beaktas som t.ex. demografiska förändringar, pensionsavgångar samt ändringar i lagar och föreskrifter. I planen bör (förutom kartläggning, analys och mål) också finnas åtgärder och ekonomiska beräkningar.

Vi bedömer dock att det finns en medvetenhet om behovet av att arbeta med personalförsörjningen och vi kan konstatera att aktiviteter och åtgärder genomförs i syfte att säkerställa personalförsörjningen.

Kommunrevisionen emotser svar senast 2016-03-31 på vilka åtgärder kommunstyrelsen och nämnderna har för avsikt att vidta med anledning av granskningen.

För kommunrevisionen i Kungsörs kommun 2015-12-09

Håkan Sundström
revisionsordförande



Kungsörs kommun

Förstudie, styrning och uppföljning av personal- och arbetsgivarfrågor med särskilt fokus på personalförsörjning Rapport

Tjänsteområde
KPMG AB
2015-12-03
Antal sidor: 12

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Bakgrund	1
3.	Syfte	2
4.	Avgränsning	2
5.	Revisionskriterier	2
6.	Ansvarig nämnd/styrelse	2
7.	Metod	3
8.	Projektorganisation	3
9.	Lagstiftning och reglering som styr arbetet med arbetsgivarfrågorna	3
10.	Resultat	3
10.1	Styrning och uppföljning av arbetsgivarfrågorna	3
10.1.1	Ansvarsfördelning	3
10.1.2	Mål och styrdokument avseende personal- och arbetsgivarfrågorna	6
10.1.3	Uppföljning	7
10.1.4	Kommentarer till kommunstyrelsens och nämndernas styrning och uppföljning av arbetsgivarfrågor	8
10.2	Personalförsörjning	8
10.2.1	Kommunstyrelsen	8
10.2.2	Barn- och utbildningsnämnden	9
10.2.3	Socialnämnden	9
10.2.4	Kommentarer till kommunstyrelsen och nämndernas arbete med personalförsörjningen	10

1. Sammanfattning

Vi har av revisorerna i Kungsörs kommun fått i uppdrag att genomföra en förstudie avseende hur kommunen styr och följer upp arbetsgivarfrågorna med särskilt fokus på personalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2015.

Vi har övergripande granskat hur kommunstyrelsen och granskade nämnder utövar sitt arbetsgivaransvar.

Vår förstudie visar att

- Kommunstyrelsen och granskade nämnder har mål som avser medarbetarna och hur kommunen agerar och uppfattas som arbetsgivare. Vi anser dock att nämnder och kommunstyrelse på ett mer strukturerat sätt bör följa upp hur de utövar sitt arbetsgivaransvar.
- Det finns rutiner och riktlinjer för att säkerställa att lagstiftning och övrig tillämplig reglering följs. Dock finns ingen personalpolicy.
- Det finns inga fastslagna strategier och handlingsprogram för personalförsörjning på kort och lång sikt. Åtgärder görs dock för att säkerställa personalförsörjningen.

Vi anser att en personalförsörjningsplan bör tas fram som innehåller mål och strategier för både kort- och långsiktig personalförsörjning. Som underlag till en personalförsörjningsplan bör finnas en kartläggning av nuläget samt analyser vilka personalförsörjningsbehov som man bedömer kommer att finnas både på kort och lång sikt. Vid analysen bör faktorer beaktas som t.ex. demografiska förändringar, pensionsavgångar samt ändringar i lagar och föreskrifter. I planen bör (förutom kartläggning, analys och mål) också finnas åtgärder och ekonomiska beräkningar.

Vi bedömer dock att det finns en medvetenhet om behovet av att arbeta med personalförsörjningen och vi kan konstatera att aktiviteter och åtgärder genomförs i syfte att säkerställa personalförsörjningen.

2. Bakgrund

Vi har av Kungsör kommuns revisorer fått i uppdrag att granska hur kommunen styr och följer upp arbetsgivarfrågorna med särskilt fokus på personalförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2015.

Arbetsgivarpolitiken berör bland annat arbetsmiljö, hälsa, jämställdhet, mångfald, lönepolitik och ledarfrågor. Det är de förtroendevalda som skall sätta mål och dra upp riktlinjer. Chefer och övriga medarbetares ansvar är att verkställa detta. Det är ytterst viktigt att ansvars- och rollfördelningen är tydlig.

Hur kommunen agerar och uppfattas som arbetsgivare t.ex. anställningsvillkor, arbetsmiljö m.m. är mycket betydelsefulla faktorer för hur kommunen ska lyckas att rekrytera och behålla personal med rätt kompetens.

Kungsörs kommuns revisorer bedömer att det är av stor betydelse att det finns en tillfredsställande styrning och uppföljning av personal- och arbetsgivarfrågorna. I förstudien har särskilt fokus lagts på hur kommunen arbetar med medarbetarutveckling och personalförsörjning.

3. Syfte

Syftet med förstudien är att övergripande bedöma om Kungsör kommun har en tillfredsställande styrning och uppföljning av personal- och arbetsgivarfrågorna samt om det finns en tillfredsställande beredskap för att klara personalförsörjningen.

Vi har därför övergripande granskat:

- om kommunstyrelsen och granskade nämnder utövar sitt arbetsgivaransvar med en tillfredsställande styrning och uppföljning.
- om det finns rutiner som säkerställer att lagstiftning och övrig tillämplig reglering följs.
- om det finns strategier och handlingsprogram för personalförsörjning på kort och lång sikt.
- om åtgärder görs för att säkerställa personalförsörjningen.

4. Avgränsning

Förstudien har omfattat styrning och uppföljning av personal och arbetsgivarfrågorna under 2015.

5. Revisionskriterier

Vi våra bedömningar är gjorda med utgångspunkt från:

- Interna regelverk och policys som finns fastställda avseende personal och arbetsgivarfrågorna.
- Tillämplig lagstiftning t.ex. Arbetsmiljölagen.

6. Ansvarig nämnd/styrelse

Förstudien har avsett Kommunstyrelsen, Barn- och utbildningsnämnden och Socialnämnden.

Rapporten är saklighetsgranskad av HR-chef, socialchef samt barn- och utbildningschef.

7. Metod

Förstudien har genomförts genom:

- Intervjuer med HR-chef, socialchef och barn- och utbildningschef tillika t.f. kommunchef.
- Aktuella dokument, protokoll samt annat relevant material.

8. Projektorganisation

Förstudien har genomförts av Karin Helin Lindkvist, certifierad kommunal revisor samt Caroline Fornbrant, konsult.

9. Lagstiftning och reglering som styr arbetet med arbetsgivarfrågorna

Arbetsgivarpolitiken fokuserar på verksamheten, vilken organisation, kompetens samt medarbetar- och ledarskap som krävs för att uppnå önskvärd utveckling och uppsatta mål.

I Svenska kommunförbundets skrift *Förtroendevärd och arbetsgivare – en gemensam roll* definieras detta som:

”Arbetsgivarpolitiken kan sägas vara summan av hur arbetsgivarna förhåller sig till medarbetarna och verksamheten och hur man faktiskt agerar.”

Arbetsgivarpolitiken fokuserar på vad som krävs för att uppnå önskvärd utveckling och uppsatta mål. Faktorer som har betydelse för detta är:

- Ledarskap
- Medarbetarskap
- Organisation
- Kompetens

Kommunens arbetsgivarroll styrs dels av det verksamhetsansvar som kommunen har enligt kommunallagen samt de arbetsrättsliga lagar och föreskrifter som finns.

10. Resultat

10.1 Styrning och uppföljning av arbetsgivarfrågorna

10.1.1 Ansvarsfördelning

Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för personalen vid kommunstyrelsens förvaltning och förvaltningscheferna. För övriga anställda är respektive nämnd anställningsmyndighet för sin förvaltnings personal med undantag enligt ovan.

Kommunstyrelsen är genom sitt personalutskott kommunens centrala arbetsgivarorgan, tillika kommunens löne- och pensionsmyndighet och ska ha hand om de frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare.

I kommunstyrelsens reglemente står:

Personalpolitik **§ 10**

Kommunstyrelsen ska, som personalorgan, ha hand om frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare och ansvarar för kommunens samlade personal- och lönepolitik, i denna uppgift ingår bland annat

- anställningsärenden (kommunstyrelsens förvaltning och förvaltningschefer)
- kollektivavtal, centrala överenskommelser och tvister (hela kommunala organisationen)
- förhandla å kommunens vägnar enligt lagstiftning om förhandlingsrätt utom vad gäller 11-14 och 38 §§ lagen om medbestämmande i arbetslivet inom andra nämnders verksamhetsområden
- löne- och anställningsvillkor (hela kommunala organisationen)
- personaladministrativa frågor (hela kommunala organisationen)
- beslut om stridsåtgärd
- lämna uppdrag som avses i den kommunala delegationslagen (1954:130)
- verka för mångfald, jämställdhet och integration.

Enligt kommunstyrelsens delegationsordning är följande delegerat gällande personal- och arbetsgivarfrågor:

För KS-förvaltning

- Anställningsfrågor – beslut om anställning av förvaltningschefer, personal direkt underställd kommunchefen samt övrig personal inom KS förvaltningen
- Rätten att utse förordnanden under semester och sjukdom är delegerad liksom beslut om uppsägning.
- Beslut om uppsägning
- Personaladministrativa frågor: beslut om bisyssla, förflyttning/omplacering och disciplinpåföljder samt avstängning

Frågor om hela den kommunala organisationen

- Kollektivavtal och tvister
- Löne- och anställningsvillkor för hela kommunala organisationen

Avser bland annat beslut om löne- och anställningsvillkor för kommunchef och förvaltningschefer.

Delegationen är bl.a. till personalutskott, kommunstyrelsens ordförande, kommunchef förvaltningschef, VO-chef eller enhetschef beroende på vilket beslut det gäller.

Enligt barn- och utbildningsnämndens delegationsordning är följande delegerat gällande personal- och arbetsgivarfrågor:

- Ansvar för personalens kompetensutveckling.
Delegat: Rektor, förskolechef, bitr. förvaltningschef
- Fatta beslut om att anställa obehöriga lärare/förskollärare under längre tid än sex månader.
Delegat: Förvaltningschef
- Nämnden har även delegerat arbetsmiljöansvaret enligt arbetsmiljölagstiftningen.
Delegat: Förvaltningschef, bitr. förvaltningschef, rektor, förskolechef,

I delegationsordningen framgår inte några övriga beslut som är delegerade avseende personalen. Vid intervju med barn- och utbildningschefen framförs att ansvarig chef dock har rätt att fatta beslut t.ex. om anställning och ledigheter. Delegationsordningen kommer därför att revideras så att den överensstämmer med hur ärenden hanteras.

I Socialnämnden delegationsordning är följande rubriker gällande personal- och arbetsgivarfrågor:

- Tillsvidare- och visstidsanställning
- Omreglering av tjänst
- Entledigande på egen begäran
- Löne- och anställningsvillkor
- Beordrande av fyllnadstid, övertid
- Uppsägning och avskedande av personal
- Disciplinära åtgärder
- Ledighet
- Intyg/betyg
- Övriga personalfrågor
- Omplacering av personal
- Ersättningar

Delegationen är till förvaltningschef, VO-chef eller enhetschef beroende på vilket beslut det gäller.

10.1.2 Mål och styrdokument avseende personal- och arbetsgivarfrågorna

Följande mål som rör personal- och arbetsgivarfrågorna har identifierats:

Kommunstyrelsen

- Kungsörs kommun ska vara känd såväl inom som utanför kommunens gränser – kommunens medarbetare är goda ambassadörer för Kungsör och kommunen som arbetsplats.
- Kommunens medarbetare ska uppleva att de har en god hälsa.
- Kommunens medarbetare ska uppleva att kommunen har ett bra friskvårdsarbete.

Socialnämnden

- Medarbetare och chefer trivs, är engagerade, tar ansvar och utvecklas för att möta framtidens utmaningar.

Barn- och utbildningsnämnden

- Personalen ska uppleva gott ledarskap.

Mätning av målluppfyllelsen görs genom medarbetarenkäterna.

Det finns ingen antagen personalpolicy i kommunen men det finns ett antal policys som avser personal- och arbetsgivarfrågor t.ex.:

- Kompetensutvecklingspolicy, KS 2012-12-17
- Arbetsmiljöpolicy, KS 2012-12-17
- Alkohol- och drogpolicy, KS 2012-12-17
- Riktlinjer för arbetslivsinriktad rehabilitering och arbetsanpassning, kommunchef 2012-12-19
- Hälsa- och friskvårdspolicy, KF 2014-06-09.

Det finns också en ledningsfilosofi och lönepolicy men enligt kommunens HR-chef är dessa styrdokument äldre och inte ”direkt levande”.

På kommunens intranät finns personalhandbok och chefshandbok där rutiner och riktlinjer finns samlade.

Nya chefer i kommunen får en introduktion då man bland annat går igenom kommunens rutiner och riktlinjer. De styrdokument som finns ligger på kommunens intranät men enligt HR-chefen behöver det utvecklas ytterligare.

Chefsträffar genomförs fyra gånger om året. Vid behov informeras om aktuella personal- och arbetsgivarfrågor vid dessa möten. HR-chefen menar att det finns ett nära samarbete mellan

personalavdelning och kommunens chefer vilket bidrar till att säkerställa att cheferna följer lagar, rutiner och riktlinjer.

10.1.3 Uppföljning

Vi har inom vår förstudie studerat protokoll i nämnderna samt granskat i vilken omfattning verksamhetsberättelsen i årsredovisningen innehåller uppföljning och rapportering av personalfrågor. Årsredovisningen innehåller uppgifter om sjuktal, totala antalet genomförda rekryteringar, övertid, hälsoprojekt för personalen m.m.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har under 2015 vid ett tillfälle hanterat ärende som rör personal- och arbetsgivarfrågor. Ärendet var ett informationsärenden om genomförd medarbetarenkät.

Socialnämnden

Enligt socialchefen får nämnden under punkten "Socialförvaltningen rapporterar", en rapport om personalsituationen i förvaltningen.

Socialnämnden har löpande under 2015 delgetts information om det ansträngda läget gällande personalförsörjning inom individ- och familjeomsorgen. Information som delgetts nämnden rör vakanser, svårigheter att rekrytera kompetent personal samt att konsultavtal har tecknats och konsult anlitas inom nämndens område. Nämnden har inte vid något tillfälle lyft informationsärendena till beslutsärenden och beslutat om åtgärder med anledning av informationen.

Nämnden har hanterat ett beslutsärende under 2015. Beslutet var att ge delegation till socialjouren i Västerås kommun att hantera akuta ärenden utanför kontorstid. Detta beslut berör personalfrågorna såtillvida att kommunens personal ej behöver schemaläggas utanför kontorstid.

I socialnämndens verksamhetsberättelse beskrivs att det genomförts många rekryteringar under 2014 samt att rekryteringsbehovet fortsätter under 2015. Det framgår även att det är svårt att hitta rätt kompetens. Ett av nämndens mål för 2014 var ökad trivsel, delaktighet och engagemang – målet kommenteras med att organisationen har tagit skada av en ansträngd chefsituation under 2014.

Barn- och utbildningsnämnden

I nämnden görs uppföljningar av sjukfrånvaro, andel behörig personal samt pensionsavgångar i samband med årsredovisningen. Avvikelsesrapportering sker till nämnden i de fall det uppstår t.ex. ett arbetsmiljöproblem. Frågan om personalförsörjningen har enligt barn- och utbildningschefen varit uppe i nämnden.

Nämnden har fattat beslut att för 2016 är ett mål att minst 4 av 5 medarbetare ska uppleva att det är ett gott ledarskap i kommunen. Åtgärder som görs för att uppnå målet är att det satts in stödinsatser till chefer i förvaltningen. Barn- och utbildningschefen menar att de har ett bra stödsystem för cheferna.

Nämnden har delgetts information om uppföljning av en rapport från Arbetsmiljöverkets. Av protokollen framkommer att arbetsmiljöverket kritiserat nämnden gällande stress och hög arbetsbelastning. Nämnden antog utifrån genomförd inspektion en handlingsplan.

10.1.4 Kommentarer till kommunstyrelsens och nämndernas styrning och uppföljning av arbetsgivarfrågor

Vi kan konstatera att det finns mål, policys samt rutiner och riktlinjer. Vi anser dock att nämnderna på ett mer strukturerat sätt bör följa upp att de uppfyller sitt arbetsgivaransvar genom att, på samma sätt som man får regelbunden ekonomisk rapportering, också har en uppföljning av viktiga arbetsgivarfrågor t.ex. sjukfrånvaro, personalomsättning och kompetens.

Arbetsgivaransvar, personalansvar och arbetsmiljöansvar ligger på respektive nämnd, med undantag för förvaltningschefer som samtliga anställs av kommunstyrelsen. Barn- och utbildningsnämnden bör se över sin delegation avseende rätt att fatta beslut i personalärenden.

10.2 Personalförsörjning

10.2.1 Kommunstyrelsen

Det finns inga dokumenterade och samlade strategier och handlingsprogram i kommunen avseende personalförsörjningen. Enligt uppgift vid våra intervjuer var det planerat att tas fram en kompetensförsörjningsplan under 2015 men på grund av att personalavdelningen inte är fullt bemannad har det ännu inte genomförts.

Kungsörs kommun ingår i ett länsövergripande projekt "Lyskraft" där man arbetar för att stärka kommunernas kompetensförsörjning. Inom ramen för projektet har de identifierat gemensamma behov avseende personalförsörjningen och det har diskuterats möjligheterna till att genom Mälardalens högskola genomföra gemensamma utbildningsinsatser. Inom ramen för projektet genomfördes under 2014 en workshop som behandlade kommunens kompetensförsörjning. Till denna workshop var även KS förtroendevalda inbjudna.

Sveriges kommuner och landsting, SKL, driver projektet "Sveriges viktigaste jobb" som syftar till att öka kunskapen om – och nyansera bilden av – välfärdsjobben och kommuner och landsting som arbetsgivare. Kungsörs kommun har använt delar av det material som tagits fram och de har även utvecklat vissa delar vidare. Från kommunen har de också deltagit i olika konferenser som genomförts på temat "Sveriges viktigaste jobb".

Kommunstyrelsen har en utsedd förhandlingsdelegation som har delegation på att besluta om riktlinjer för lokala löneutrymmen. Vid intervju med HR-chef framförs att prioriteringar vid löneöversyner görs bland annat utifrån personalförsörjningsbehovet.

Under våren 2015 hölls ett informationsmöte om personalsituationen i kommunen och hur det kan kopplas till lönestrukturen. Till mötet var bland annat alla gruppledare för de partier som är representerade i fullmäktige inbjudna. Denna information låg också till grund för förhandlingsdelegationens vidare arbete.

HR-chefen framför att viktiga åtgärder för att säkerställa personalförsörjningen är att arbeta med arbetsmiljön där t.ex. för att motverka arbetsbelastning, stress, hot och våld är viktiga områden. Kommunen har en relativt hög sjukfrånvaro särskilt inom socialförvaltningen.

Under föregående år genomfördes ett hälsoprojekt där medarbetarna fick besvara en enkät. Resultatet av enkäten visade på att en hög andel medarbetarna var i riskzonen antingen p.g.a. de idag upplevde att de hade en dålig hälsa eller för att det på sikt fanns risk att utveckla en sämre hälsa utifrån hur deras livsstil ser ut idag. De anställda som bedömdes vara i riskzonen erbjöds att göra hälsoprofilbedömningar hos företagshälsovården. De som sedan gjorde dessa erbjöds vidare insatser som att delta i viktgrupp eller tobaksavvänjning.

Ledarskapet är ett område som vid våra intervjuer lyfts fram som viktigt för att klara personalförsörjningen. Nya chefer i kommunen erbjuds vid behov individuell coaching. Kommunens chefer kan också genomgå olika utbildningar både internt men även med hjälp av det länsövergripande projektet. Via ett samarbetsprojekt erbjuds också mentorskap vilket innebär att en chef kan få en mentor i en annan kommun.

En utredning gjordes under våren 2015 i socialförvaltningen då man undersökte chefernas situation i förvaltningen. Ambitionen var att man skulle göra motsvarande för alla chefer i kommunen med det är ännu inte genomfört.

Kommunen har aspirantprogram för potentiella chefer. Kommunen har genomfört aspirantprogram för potentiella chefer och de planerar att göra det igen under 2016. Det finns även ett aspirantprogram knutet till Lyskraftsprojektet där Kungsörs kommun haft deltagare. Flera av de medarbetare som genomgått programmet har sedan erhållit chefstjänster.

10.2.2 Barn- och utbildningsnämnden

Frågan om personalförsörjning har enligt förvaltningschefen varit uppe i nämnden. Vid intervju med Barn- och utbildningschefen framförs att trots en ökad konkurrens om lärare har de kunnat rekrytera behörig personal inom grundskolan. Inom förskolan är för närvarande ca 2/3 av personalen högskoleutbildad.

Från Barn- och utbildningschefen framförs att den viktigaste faktorn för att kunna rekrytera och behålla personal är att det är väl fungerande arbetsplatser. Ledarskapet har här en avgörande betydelse.

10.2.3 Socialnämnden

Inom socialförvaltningen har det under innevarande år varit problem med personalomsättning inom individ- och familjeomsorgen. Diskussioner har förts med förhandlingsdelegationen kring hur de ska agera för att kunna rekrytera socialsekreterare. Enligt socialchefen har socialsekreterarna i Kungsörs kommun en relativt bra lönenivå och bra arbetsvillkor. De har t.ex. ingen jourtjänstgöring. Personal inom individ- och familjeomsorgen har tillfrågats om de har förslag på åtgärder för att kunna rekrytera och behålla personal.

Inom vård- och omsorgsverksamheten har de vårdambassadörer som har tid avsatt i sin tjänst för att marknadsföra vårdarbetet och Kungsörs kommun som arbetsgivare. Kommunens samarbetar med vårdcollege.

I huvudsak sker rekrytering av vård- och omsorgspersonal (vårdbiträden och undersköterskor) genom att de börjar som timanställda. Enligt Lagen om anställningsskydd (LAS) övergår en

tidsbegränsad anställning till en tillsvidareanställning om en arbetstagare under en femårsperiod har varit anställd hos arbetsgivaren antingen i allmän visstidsanställning i sammanlagt mer än två år, eller som vikarie i sammanlagt mer än två år. Detta innebär att det i allmänhet är genom denna s.k. inkonvertering som tillsvidareanställning av personal sker. Förvaltningen har månadsvisa genomgångar med personalavdelningen av LAS-listorna. Om en timanställda utan utbildning ej har påbörjat en undersköterskeutbildning avslutas timanställning när de uppnått 300 dagar. Detta görs för att kommunen inte vill tillsvidareanställa personer utan relevant utbildning.

10.2.4 Kommentarer till kommunstyrelsen och nämndernas arbete med personalförsörjningen

Vi kan konstatera att kommunstyrelsen och nämnderna inte har några dokumenterade mål, strategier och handlingsprogram för hur Kungsörs kommun ska arbeta för att klara att möta kommande personalförsörjningsbehov. Det saknas också analyser, handlingsplaner och uppföljningar avseende personalförsörjningen.

Vi vill understryka att personalförsörjningen har en avgörande betydelse för att kommunen ska klara sitt uppdrag med en tillfredställande kvalitet. Nämnder och kommunstyrelse bör därför ta ett aktivt ansvar och noga följa detta område. Vi anser därför att en personalförsörjningsplan bör tas fram som innehåller mål och strategier för både kort- och långsiktig personalförsörjning. Som underlag till en personalförsörjningsplan bör finnas en kartläggning av nuläget samt analyser vilka personalförsörjningsbehov som man bedömer kommer att finnas både på kort och lång sikt. Vid analysen bör faktorer beaktas som t.ex. demografiska förändringar, pensionsavgångar samt ändringar i lagar och föreskrifter. I planen bör (förutom kartläggning, analys och mål) också finnas åtgärder och ekonomiska beräkningar.

Vi bedömer dock att det finns en medvetenhet om behovet av att arbeta med personalförsörjningen och vi kan konstatera att aktiviteter och åtgärder genomförs i syfte att säkerställa personalförsörjningen.

KPMG, dag som ovan

Karin Helin Lindkvist
Certifierad kommunal revisor

Caroline Fornbrant
Konsult