



Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

Rapport

Piteå kommun

KPMG AB

2025-02-20

Antal sidor 23



Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Styrande förutsättningar	7
3.2	Organisation	7
3.3	Kompetensförsörjningsbehov	9
3.4	Styrande dokument för strategiskt arbete	11
3.5	Åtgärder för kompetensutveckling	15
3.6	Uppföljning och återrapportering	17
4	Samlad bedömning och rekommendationer	21

1 Sammanfattning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämnden delvis har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Vi bedömer att nämnden i allt väsentligt säkerställt en tydlig ansvarsfördelning inom sitt verksamhetsområde. Vidare anser vi att nämndens behovsanalys bör utvecklas ytterligare för att säkerställa en god styrning i frågorna.

Vi noterar att det finns ett flertal dokument som beskriver hur nämnden ska arbeta med aktiviteter för att säkerställa kompetensförsörjningen på olika sätt. Vi kan även konstatera att det genomförs aktiviteter som inte är dokumenterade. Vi ser positivt på att det bedrivs ett omfattande arbete men vi bedömer att det finns en risk för otydlighet i styrning av kompetensförsörjningsarbetet. Vi ser en risk i att en spretig styrning hindrar möjligheten till en sammanhängande utvärdering och analys av genomförda insatser. Bristande utvärdering och analys hindrar även möjligheten till att justera prioriteringar och fokusområden i arbetet.

Avseende kompetensutveckling anser vi att nämnden i allt väsentligt säkerställt att befintliga medarbetare har möjlighet till kompetensutveckling i sin yrkesroll.

Vi bedömer att socialnämnden i allt väsentligt har en tillräcklig uppföljning av väsentliga personalförhållanden för att kunna fatta beslut om adekvata åtgärder vid identifierade risker och/eller brister.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Revisionsfråga	Bedömning
Har nämnderna säkerställt en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning inom sitt verksamhetsområde?	I allt väsentligt
Har nämnderna sammanställt och analyserat sitt kompetensförsörjningsbehov på kort (1–2 år) och lång sikt (över 3 år)?	Delvis
Har nämnden fastställt en strategi för att uppnå kommunfullmäktiges mål <i>Piteå kommun och de kommunala bolagen ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser?</i>	I allt väsentligt
Finns det styrande dokument som tydliggör hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas inom nämndernas verksamhetsområden?	Delvis

Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

Har nämnden säkerställt att befintliga medarbetare har möjlighet till kompetensutveckling i sin yrkesroll?	I allt väsentligt
Har nämnderna ett systematiskt arbete för att säkerställa efterlevnad till styrande dokument på området personal- och kompetensförsörjning?	Delvis
Har nämnden en tillräcklig uppföljning av väsentliga personalförhållanden (till exempel sjukfrånvaro och personalomsättning) för att kunna fatta beslut om adekvata åtgärder vid identifierade risker och/eller brister?	I allt väsentligt

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Stärka analys av kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt, se avsnitt 3.3.1.
- Tydliggöra hur aktivitetsplaneringen i styrande dokument med bäring på personal- och kompetensförsörjning ska förhålla sig till varandra, se avsnitt 3.4.3.
- Fastställa tid för översyn och eventuell revidering av styrande dokument med bäring på personal- och kompetensförsörjning, se avsnitt 3.4.3.
- Säkerställa att kompetensutvecklingsbehov aggregeras från enhetsnivå i syfte att fånga in mer övergripande behov, se avsnitt 3.5.3.
- Sammanställa och analysera de synpunkter som framförs av medarbetare som ska avsluta sin anställning i syfte att skapa underlag för att kunna fatta adekvata beslut om åtgärd, se avsnitt 3.6.3.

2 Bakgrund

KPMG har av Piteå kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med att säkerställa kommunens personal- och kompetensförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

Att ha tillgång till personal med rätt utbildning och i tillräcklig omfattning är av stor betydelse för att säkerställa god kvalitet i kommuners verksamheter. Utan en kvalitetssäkrad tillgång till personal finns en risk att kvaliteten i verksamheten inte kan säkerställas. En av välfärdens största utmaningar är att hitta och behålla rätt kompetens. Enligt Sveriges kommuner och regioners (SKRs) prognos behöver kommuner och regioner under de kommande tio åren anställa ungefär 410 000 personer på grund av den demografiska utvecklingen och kommande pensionsavgångar¹.

Enligt socialtjänstlagen ska kommunen säkerställa att det finns personal med lämplig utbildning och erfarenhet för utförande av uppgifter inom socialtjänsten.

Enligt Piteå kommuns årsredovisning 2023 är konkurrensen om rätt kompetens fortsatt hård. Det framgår att det i grunden handlar om att det är för få människor som inträder arbetsmarknaden mot de som utträder. Vidare beskrivs kommunens medelålder som hög samtidigt som pensionsavgångar förväntas öka väsentligt kommande år. Vidare framgår att bristande bemanning och kompetensförsörjning är det enskilt största hotet mot socialtjänstens verksamheter. Det beskrivs att svårigheterna har ökat från år till år.

Genom verksamhetsplan 2024–2025 och årsbudget 2024 har kommunfullmäktige fastställt nio övergripande mål för planperioden samt tre mål för personal och ekonomi, däribland *Piteå kommun och de kommunala bolagen ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser*. Målet omfattar både barn- och utbildningsnämnden samt socialnämnden.

Utifrån vad som anges ovan har revisorerna i sin riskanalys bedömt att arbetet med personal- och kompetensförsörjningen i kommunen bör granskas.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen syftar till att bedöma om socialnämnden har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Har nämnderna säkerställt en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning inom sitt verksamhetsområde?
- Har nämnderna sammanställt och analyserat sitt kompetensförsörjningsbehov på kort (1–2 år) och lång sikt (över 3 år)?

¹ Sveriges Kommuner och Regioner, *Välfärdens kompetensförsörjning – Personalprognos 2021–2031 och hur välfärden kan möta kompetensutmaningen*

Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

- Har nämnden fastställt en strategi för att uppnå kommunfullmäktiges mål *Piteå kommun och de kommunala bolagen ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser?*
- Finns det styrande dokument som tydliggör hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas inom nämndernas verksamhetsområden?
- Har nämnden säkerställt att befintliga medarbetare har möjlighet till kompetensutveckling i sin yrkesroll?
- Har nämnderna ett systematiskt arbete för att säkerställa efterlevnad till styrande dokument på området personal- och kompetensförsörjning?
- Har nämnden en tillräcklig uppföljning av väsentliga personalförhållanden (till exempel sjukfrånvaro och personalomsättning) för att kunna fatta beslut om adekvata åtgärder vid identifierade risker och/eller brister?

Granskningen har avgränsats till socialnämndens arbete som bedrivs inom ramen för sina verksamheter.

2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Socialtjänstlag (2001:453) 3 kap. 3 §
- Skollag (2010:800) 2 kap. 20 samt 29 §§
- Reglemente för styrelse och nämnder
- Personalpolicy
- Verksamhetsplan 2024–2026
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av bland annat reglemente, strategisk plan, kompetensförsörjningsplan, bemanningsstrategi, tertialrapporter 2024 och delårsrapport 2024.
- Intervjuer har genomförts med nämndens ordförande, socialchef, avdelningschef verksamhetsstöd, enhetschef bemanningsenheten, enhetschef planeringsenheten, utvecklingsledare och HR-partner.

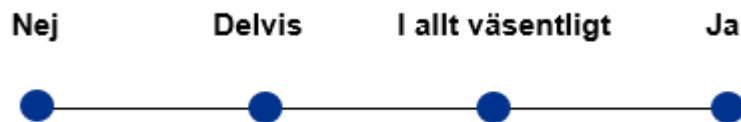
De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade.

3 Resultat av granskningen

3.1 Styrande förutsättningar

Enligt reglemente för styrelsen och nämnder² har kommunstyrelsen ett övergripande ansvar för både arbetsmiljöarbetet samt kompetensförsörjningsfrågor och utveckling inom personalområdet. Däremot är respektive nämnd anställningsmyndighet för personal inom dennes förvaltning, med undantag för förvaltningschef. Av reglementet framgår att detta innebär att respektive nämnd ska hantera personalfrågor och arbetsmiljöfrågor inom sina verksamhetsområden.

Kommunfullmäktige har fastställt en personalpolicy³ i syfte att klargöra vilka förväntningar och krav som finns på kommunens medarbetare och chefer. Policyn ska även redogöra för vad medarbetare och chefer kan förvänta sig av kommunen som arbetsgivare. Policyn anger att medarbetare i kommunen ska förvänta sig bland annat delaktighet och möjlighet att påverka och möjlighet till personlig kompetensutveckling i yrkesrollen.

I verksamhetsplan 2024–2025⁴ har kommunfullmäktige fastställt nio övergripande mål för planperioden. Fyra av målen har kommunfullmäktige utsett som prioriterade och övriga fem mål är riktade till nämnder och bolag. Utöver detta har kommunfullmäktige fastställt tre mål för personal och ekonomi, däribland *Piteå kommun och de kommunala bolagen ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser*. Målet omfattar socialnämnden.

Kommunfullmäktige har genom verksamhetsplan 2024–2025 fastställt ett flertal nyckeltal med målvärden för uppföljning av måluppfyllelse:

- Sjukfrånvaro: lägre än 5,5 %
- Andel heltidstjänster: lika eller högre än 95 %
- Antal timmar som utförs av timanställda: färre än 65 986 timmar
- Kvinnors lön i förhållande till mäns lön: 100 %

Nämnderna har även möjlighet att tillföra egna nyckeltal för uppföljning.

3.2 Organisation

På kommunövergripande nivå finns det en styrgrupp för kompetensförsörjningsarbetet. Styrgruppen sammanträder två gånger per termin och består av representanter för respektive förvaltnings ledningsgrupp. Det framförs vid intervju att representanterna i styrgruppen har ett uttalat beslutsmandat för sin förvaltning.

Det beskrivs vid intervju att styrgruppens mötesagenda utgår från den kommunövergripande riktlinjer för kompetensförsörjning.

² Kommunfullmäktige 2024-06-24, § 154

³ Kommunfullmäktige 2021-05-24, § 60

⁴ Kommunfullmäktige 2023-06-07, § 153

Vid intervju beskrivs det att kommunen har en personalavdelning organiserad i kommunstyrelsens förvaltning. På avdelningen arbetar totalt femton medarbetare, varav tre är HR-strateger och nio HR-partners. HR-strategerna beskrivs arbeta på en mer kommunövergripande nivå med strategiska personalfrågor medan HR-partners arbetar mer operativt som chefsstöd dedikerat mot kommunens förvaltningar. Av de nio HR-partnerna arbetar tre enbart med rekrytering.

3.2.1 Socialnämnden

Socialnämndens förvaltning är socialtjänsten, vilken är indelad i åtta avdelningar. En av avdelningar är *Verksamhetsnära stöd*, vilken ska utgöra socialtjänstens centrala stödfunktioner inom nämnds- och ledningsfrågor, bemannings- och kompetensförsörjningsfrågor, utvecklingsfrågor, IT, ekonomi och övrig administration.

Tre HR-partners på personavdelningen arbetar dedikerat mot socialtjänstförvaltningens chefer. Vid intervju uppges att inte samtliga arbetar heltid utan att stödet uppgår till cirka 2,5 årsarbetare.

Styrgrupp

Under 2022 inrättade socialtjänsten en styrgrupp på förvaltningsnivå, vilken ska leda förvaltningens kompetensförsörjningsarbete. Gruppen består av avdelningschefer för berörda avdelningar och avdelningschef för verksamhetsstöd. Socialchef och controller/ekonom deltar vid behov.

Det finns en fastställd agenda för styrgruppens sammanträden och mötena dokumenteras genom minnesanteckningar. Vi har tagit del av minnesanteckningar och dagordning från sammanträden under 2024, vilka bland annat behandlar återkoppling från arbetsgrupperna samt uppdrag till arbetsgrupperna. Arbetsgrupperna beskrivs mer utförligt i avsnitt nedan.

Det beskrivs av intervju att styrgruppens agenda utgår från de aktiviteter som genomförs enligt förvaltningens handlingsplan för kompetensförsörjning, vilken beskrivs i avsnitt 3.4.2.

Arbetsgrupper

Under styrgruppen finns två arbetsgrupper som arbetar med styrgruppens uppdrag; en med fokus på vård- och omsorgsyрken och en med fokus på övriga yrken som till exempel chefer och andra tjänstepersoner. Av intervju framgår att arbetsgruppernas arbete utgår från gruppens arbetsbeskrivning samt förvaltningens handlingsplan för kompetensförsörjning, vilken beskrivs i avsnitt 3.4.2. Grupperna beskrivs även arbeta med områden/förslag på utveckling som lyfts av representanter för verksamheterna.

Vi har tagit del av uppdragsbeskrivningar för båda arbetsgrupperna. Enligt uppdragsbeskrivningen för arbetsgruppen med fokus på vård- och omsorgsyрken ska bemanningsenheten leda arbetet för att implementera socialtjänstens handlingsplan för kompetensförsörjning 2022–2024, se avsnitt 3.4.2. Gruppen ska bestå av enhetscheferna på bemanning, en representanter från personalavdelningen, verksamhetsutvecklare, utvecklingsledare samt en enhetschefer från avdelningarna *Särskilt boende*, *Ordinärt boende*, *Hälsö- och sjukvård*, *Psykosocialt stöd för vuxna* och

Stöd till funktionsnedsatta. Uppdragsbeskrivningen för arbetsgruppen med fokus på chefer och övriga tjänstepersoner gör gällande att arbetsgruppen består av representanter för avdelningarna *En ingång*, *IFO*, *Verksamhetsstöd*, inklusive enhetschefer från *Myndighetsutövning* och *Verkställighet*. Det deltar även representant från personalavdelningen och för berörda fackliga organisationer.

Av båda uppdragsbeskrivningarna framgår att arbetsgrupperna ska utarbeta förslag och/eller genomföra aktiviteter som bedöms kan bidra till att uppnå syftet med handlingsplanen. Arbetsgrupperna kan även identifiera och utarbeta förslag på aktiviteter till respektive avdelning. Grupperna ska på egen hand avgöra hur ofta de ska sammankallas. Av uppdragsbeskrivningen framgår det att gruppernas uppdrag och sammansättning kan revideras utifrån vilka aktiviteter som prioriteras.

Det beskrivs vid intervju att förvaltningen har en utvecklingsledare som ska fungera som kommunikationsväg mellan styrgruppen och de två arbetsgrupperna. Av uppdragsbeskrivning för utvecklingsledare framgår att denna bland annat är huvudansvarig för organisationen i arbetsgivarrådet (AGR) och har mandat i samråd med avdelningschefer. Det beskrivs vid intervju att AGR har ersatts av socialtjänstens ledningsgrupp, i vilken utvecklingsledare deltar i vid behov.

Bemanningsenheten och planeringsenheten

Det framgår av socialchefens inriktningsplan att bemannings- respektive planeringsenheten ska samordna socialtjänstens gemensamma kompetensförsörjningsarbete. Enheten ska även bidra med särskilt fokus och kunskap i kompetensförsörjningsfrågor ur strategiska perspektiv. Tillsammans med controller ska enheten även utgöra strategiskt och operativt stöd till verksamheter och förvaltningsledning rörande implementeringen av bemanningsstrategin.

3.2.2 Bedömning

Vår bedömning är att nämnden i allt väsentligt säkerställt en tydlig ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning inom sitt verksamhetsområde.

Vår bedömning baseras på att det finns en uttalad styrgrupp för kompetensförsörjningsarbetet i förvaltningen. Vidare baseras vår bedömning på att det finns underliggande arbetsgrupper, vars uppdrag regleras av uppdragsbeskrivningar och uppdrag från styrgruppen. Vi anser dock att styrgruppens mandat och ansvar i kompetensförsörjningsfrågorna kan tydliggöras ytterligare. Även om det beskrivs vid intervju att styrgruppen håller samman och styr verksamhetsplanering kopplat till kompetensförsörjning i förvaltningen bedömer vi att det devis finns en otydlighet kring vilket mandat och ansvar gruppen har.

3.3 Kompetensförsörjningsbehov

Av intervju framgår att nämndens analys av kompetensförsörjningsbehov främst dokumenteras i verksamhetsplan/strategisk plan. Av verksamhetsplan 2024–2026 och

Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

årsbudget 2024⁵ framgår att det blivit allt svårare att tillgodose bemanningsbehovet under sommaren. Det uppges att enbart 4 600 personer sökte vård- om omsorgsprogrammet i Sverige 2021, vilket kan jämföras med 18 000 år 1980. Detta beskrivs kunna indikera att allt färre föreställer sig en framtid inom vård- och omsorgsyrena. Det beskrivs även att behovet av socialtjänst förväntas att öka fram till 2030 samtidigt som andelen äldre i befolkningen har ökat, vilket beskrivs medföra att varje skattebetalare behöver sammantaget försörja fler äldre om standarden inom socialtjänsten ska kunna bibehållas.

Enligt socialnämndens strategisk plan 2025–2027⁶ är det framtida behovet av socialtjänst svårt att förutspå på kort sikt. Det beskrivs att fler förväntas behöva försörjningsstöd i takt med att nationell arbetslöshet ökar men det är inte säkert att Piteå följer samma trend. Det presenteras även en befolkningsutvecklingsprognos fram till 2030.

Under hösten 2024 har socialnämnden genomfört risk- och konsekvensanalyser på ordinärt boende, särskilt boende för äldre, bostad med särskild service, boendestöd och en ingång⁷. Vid intervju uppges att syftet med dessa analyser var att identifiera de största potentiella riskerna, särskilt i relation till utmaningar med att uppfylla kompetensförsörjningsbehoven. Det framgår av risk- och väsentlighetsanalysen att ordinärt boende anser att det är en risk att arbetsbelastningen kommer att öka för chefer, samordnare, vårdpersonal, sjuksköterskor, distriktsköterskor och rehab, vilket i sin tur kan leda till svårigheter att få ihop schemat med delegeringen. Bristande kompetensförsörjning har även bidragit till att undersköterskorna upplevs behöva, i högre utsträckning, kontrollera att kollegan genomfört sina tilldelade uppgifter. Särskilt boende för äldre bedömer i sin tur att det finns en ökad risk för personalomsättning eller personalflykt, vilket kan medföra att verksamhetens kvalitet försämras. Bostad med särskild service bedömer att det finns en risk att individens sammantagna behov inte tillgodoses fullt ut om denne bor ordinärt, eller att insatsen uteblir i ordinärt boende på grund av bemanningsbrist. Risk- och konsekvensanalyserna innehåller även förslag på handlingsplaner och utvecklingsarbete.

Projektarbete

Det framförs vid intervju att det genomförts en förstudie avseende kompetensförsörjning på förvaltningen under 2024. Förstudiens syfte var att identifiera behoven av förändrade arbetssätt och behov av kompetensförsörjning inom förvaltningen. Inom ramen för förstudien genomfördes en inventering av tillsvidareanställdas idéer om hur förvaltningen ska kunna säkerställa kompetensförsörjningen. Genom förstudien identifierades följande utmaningar för att säkerställa kompetensförsörjningen:

- Behövs bättre förutsättningar i användandet av ny teknik
- Brist på vikarier

⁵ Socialnämnden 2023-04-26, § 56

⁶ Socialnämnden 2024-04-22, § 56

⁷ Socialnämnden 2024-09-06, § 117

- Lågstatusyrke
- Kunskap saknas för bemötande och introduktion av utrikesfödda kvinnor och män

Förstudien utmynnade även i ett flertal förslag till förbättring, däribland att differentiera arbetsuppgifter mer noggrant, satsa på utbildning och fortbildning för alla medarbetare samt tillgång till specifikt stöd och ledarskapsutveckling för chefer.

Det beskrivs vid intervju att det inom ramen för arbetet med att differentiera arbetsuppgifter påbörjats ett arbete med att kartlägga nuläge och prognosticera framtida behov av undersköterskor på enhetsnivå. Analysen ska vara baserad på andelen undersköterskor i dagsläget, personalomsättning samt pensionsavgångar. Arbetet har påbörjats i september 2024. Det finns inget fastställt datum för slutförande.

3.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att nämnden delvis sammanställt och analyserat sitt kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt.

Vår bedömning baseras på att nämndens kompetensförsörjningsbehov samt kommunens långsiktiga befolkningsutveckling beskrivs i ett flertal rapporteringar till nämnd som till exempel tertialrapporter och delårsrapport. Vi anser att behovsanalyserna bör utvecklas ytterligare. Att sammanställa och analysera till exempel personalomsättning, pensionsavgångar och befolkningsutveckling i förhållande till verksamhetsområde/yrkesgrupp skapar underlag för att genomföra risk- och konsekvensanalyser. Väl underbyggda risk- och konsekvensanalyser skapar förutsättningar för nämnden att prioritera resurser och vidta adekvata åtgärder. Vi ser positivt att det påbörjats ett arbete med att analysera andelen undersköterskor men vi anser att behovsanalyserna bör inkludera fler yrkeskategorier.

3.4 Styrande dokument för strategiskt arbete

3.4.1 Kommunövergripande

Kommunstyrelsen har utarbetat riktlinjer för kompetensförsörjningsarbetet⁸, vilka är gällande för samtliga nämnder. Av riktlinjerna framgår att varje förvaltning ska utarbeta en handlingsplan utifrån riktlinjerna. Personalavdelningen är ansvarig för att följa upp och återrapportera arbetet till kommunstyrelsens arbets- och personalutskott (KSAU).

Riktlinjerna för kompetensförsörjning är indelade i tre övergripande avsnitt:

- Attraktiv arbetsgivare
- Nya lösningar
- Hållbart arbetsliv

⁸ Kommunstyrelsen 2021-05-03, § 113

Gällande attraktiv arbetsgivare framhålls bland annat att medarbetare ska tilldelas förutsättningar för att höja sin kompetensnivå för att möta de krav och behov som finns. Vidare anges att varje förvaltning ska synliggöra och möjliggöra interna karriärvägar. Avseende chefers utveckling anges det att kompetenshöjande insatser är en förutsättning för ett stärkt ledarskap i kommunen.

Riktlinjerna för kompetensförsörjningsarbetet gör gällande att en del av arbetet för "nya lösningar" är kartläggning av kompetenser. Det beskrivs att kommunen ska upprätthålla en samlad bild av den kompetens samtliga medarbetare besitter. Detta uppges skapa förutsättningar för att kunna optimera nyttjandet av kommunens medarbetare.

3.4.2 Socialnämnden

Det framförs vid intervju att det inte finns ett samlat dokument för nämndens strategiska kompetensarbete. Det beskrivs att arbete tydliggörs i ett flertal dokument och politiska beslut. Till exempel beskrivs arbetet i verksamhetsplaner, socialchefens inriktningsplan⁹, bemanningsstrategi samt förvaltningens kompetensförsörjningsplan, vilken är baserad på kommunstyrelsens riktlinjer för kompetensförsörjningsarbetet.

Vid intervjuer beskrivs att det inte finns en tydlig styrkedja mellan förvaltningens kompetensförsörjningsplan, bemanningsstrategi, nämndens verksamhetsplan samt socialchefens inriktningsplan. Det beskrivs det att det inte är tydliggjort på vilket sätt aktivitetsplaneringen i de olika dokumenten ska samspela med varandra. Utöver dokumenten som beskrivs ovan har vi även tagit del av ett årshjul för deltagande på mässor/eventemang. Socialnämnden har även ett årshjul för marknadsföringsaktiviteter kopplat till bemanning under sommarperioden.

Vid intervju beskrivs att arbetet utifrån de olika planernas planeras och förankras i förvaltningens styrgrupp.

Kompetensförsörjningsplan

Under våren 2022 har en arbetsgrupp bestående av socialtjänstens ledningsgrupp, fackliga företrädare och tjänstepersoner från personalavdelningen utarbetat en handlingsplan för förvaltningens kompetensförsörjning 2022–2024. Handlingsplanen uppges vara baserad på kommunstyrelsens riktlinjer för kompetensförsörjning. Utifrån riktlinjen tre strategiska områden (Attraktiv arbetsgivare, Nya lösningar och Hållbart arbetsliv) har socialtjänsten utarbetat ett flertal delmål, vilka bryts ner i aktiviteter. Av planen framgår vilket år respektive aktivitet ska genomföras samt vilken funktion som är ansvarig för genomförandet.

Det framgår inte av handlingsplanen när denna ska följas upp eller eventuellt revideras. Det förs fram vid intervju att aktiviteterna som anges i handlingsplanen har följts upp löpande vid ett flertal tillfällen av styrgruppen. Utifrån revideringar som genomförts ska handlingsplanen brutits ner i en aktivitetsplan för perioden 2023–2024. Av aktivitetsplanen framgår ett flertal aktiviteter, ansvarig politisk instans/funktion/organisationsnivå/arbetsgrupp samt år då aktiviteten ska genomföras.

⁹ Socialnämnden 2024-09-06, § 126

Ett flertal av aktiviteterna som anges i planen har ingen angiven tid utan ska genomföras löpande.

Av nämndens årsredovisning 2023 framgår att arbetet med handlingsplanen ska återrapporteras till nämnden genom tertialrapporter.

Det förs fram vid intervju att samtliga aktiviteterna i aktivitetsplanen beräknas vara färdigställda under 2024.

Bemanningsstrategin

Socialtjänsten har utarbetat en bemanningsstrategi 2.0¹⁰ vars syfte är att utgöra en riktning och övergripande hållning till schemaläggning inom. Dock ska respektive chef ansvara för att implementera och tillämpa strategin efter sin verksamhet. Vidare framgår vilket ansvar styrgruppen, avdelningschefer, enhetschefer, schemaansvariga, medarbetare, strategiskt stöd, ekonomer, bemannings- respektive planeringsenheten samt rekryterare/bemannar har i bemanningsprocessen.

Under 2024 har socialtjänsten utarbetat ett förslag till ny bemanningsstrategi. Vid genomförandet av denna granskning var inte den nya strategin fastställd. Det framförs vid intervju att strategin är planerad att fastställas av förvaltningens styrgrupp den 14 januari 2025. Vi har tagit del av ett utkast till den nya strategin. Av denna framgår att strategin framledes ska revideras årligen av styrgruppen.

Utkastet till ny bemanningsstrategi gör gällande för totalt femton målstyrda aktiviteter för arbetet med bemanning, däribland *Samplanering*, *Differentierade arbetsuppgifter*, *Bemanningsekonomi/Teambaserade dialoger* samt *Utöka och säkerställa kompetens*.

Vidare beskrivs av utkast till ny bemanningsstrategi vilket ansvar socialtjänstens olika funktioner har i bemanningsprocessen och för genomförande av de femton målstyrda aktiviteterna. Avdelningschef är bland annat ansvarig för att avdelningen har en fastställd bemanningsprocess. Funktionerna som anges i strategin är styrgrupp, avdelningschef, enhetschef, samordnarna/administratörernas/schemaansvarig, medarbetare, ekonomer, bemanningsenheten, bemanningspoolerna, planeringsenheten samt personalredogörare.

Utkast till ny bemanningsstrategi gör gällande för ett flertal nyckeltal som ska användas för att följa upp strategin, däribland ekonomiskt resultat, resurskontroll, frånvaro, vakanta rader samt beställda vikariatimmar.

Verksamhetsplan

Genom verksamhetsplan 2024–2026 och årsbudget 2024 har nämnden gjort gällande att arbetet för uppfyllelse av kommunfullmäktiges mål avseende personal ska fokusera på samverkan mellan avdelningar, implementering av bemanningsstrategin och fortsatta arbete med den kompetensförsörjningsplan som utarbetas med stöd av personalavdelningen och i samverkan med de fackliga organisationerna. Nämnden har även fastställt egna nyckeltal för uppföljning:

¹⁰ 2021-04-30

Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

- Anställda utrikes födda inom individ- och familjeomsorg, balanstal
- Anställda utrikes födda inom omsorg om äldre och personer med funktionsnedsättning, balanstal

Nyckeltalen saknar målvärden för 2024.

Genom tertialrapporter följer socialnämnden upp händelser inom sina verksamheter utifrån perspektiven ekonomi, kvalitet, arbetsmiljö/kompetensförsörjning samt övriga händelser av betydelse. Nämnden följer upp arbetet för måluppfyllelse av de politiskt fastställda målen genom delårsrapport och årsredovisning.

Nämnden gör gällande att kompetensförsörjning och arbetsmiljö är en av de viktigaste prioriteringarna för att nämnden ska kunna fullgöra sitt uppdrag. Arbetet under 2024 kommer till stor del att utgå från förvaltningens kompetensförsörjningsplan. Utöver aktiviteter som anges i planen ska nämnden även genomföra särskilda satsningar som till exempel fortsatt arbete med validering av undersköterskor samt deltagandet i Yrkesresan¹¹. Nämnden ska även prioritera utveckling av facklig samverkan samt det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Nämnden internkontrollplan 2024¹² inkluderar en risk med bäring på kompetensförsörjning.

Under 2024 har nämnden fått beviljat medel från EFS-rådet till en förstudie på sex månader för framtidens kompetensförsörjning¹³.

Socialnämnden har genom strategisk plan 2025–2027¹⁴ gjort gällande att bemanning och kompetensförsörjning är fortsatt det enskilt största hotet mot verksamheterna. Det beskrivs vidare status för ett flertal kompetensförsörjningsaktiviteter.

Socialchefens inriktningsplan

Socialchefens inriktningsplan ska fungera som en tolkning av nämndens viljeinriktning som anges i verksamhetsplan samt den statliga styrningen av förvaltningens uppdrag. Av inriktningsplanen framgår socialtjänstens prioriterade uppdrag för 2024–2025. Inom ramen för personal framgår bland annat att attraktionen till socialtjänsten som arbetsgivare behöver förstärkas och förbättras genom fokus på kompetenshöjande insatser, arbetsmiljö, frisknärvaro och rehabilitering. Vidare framgår att socialtjänsten ska utveckla ett koncept för hälsosamma arbetsplatser tillsammans med personalavdelningen, vilken ska vara möjlig att implementera på samtliga arbetsplatser. Arbetet ska drivas av avdelningschef för särskilt boende.

Av planen framgår att uppdragen som tilldelats genom planen ska följas upp i individuella samtal och genom uppdragsdialoger. Uppdragen ska integreras i den ordinarie verksamhetsstyrningen genom till exempel verksamhetsplan. Återrapportering till nämnden sker i samband med tertialredovisningar.

¹¹ Insats med syfte att stärka kompetensförsörjning och kompetensutveckling inom barn- och ungaområdet samt för funktionshinderområdet.

¹² Socialnämnden 2024-01-17, § 8

¹³ Socialnämnden 2024-01-17, § 18

¹⁴ Socialnämnden 2024-04-22, § 56

3.4.3 Bedömning

Vår bedömning är att nämnden i allt väsentligt fastställt en strategi för att uppnå kommunfullmäktiges mål *Piteå kommun och de kommunala bolagen ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser?*

Vår bedömning baseras på att nämnden fastställt fokusområden samt tillhörande nyckeltal för kompetensförsörjningsarbetet i sin verksamhetsplan. Vi bedömer att socialnämndens utpekade fokusområden förtydligas ytterligare genom socialchefens inriktningsplan.

Vår bedömning är att det delvis finns styrande dokument som tydliggör hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas inom nämndens verksamhetsområde.

Vår bedömning baseras på att det finns ett flertal dokument som styr kompetensförsörjningsarbetet inom nämndens verksamhetsområde. Vi anser att aktivitetsplaneringen i de enskilda styrande dokumenten tydliggör hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas. Dock anser vi att nämnden bör tydliggöra hur aktivitetsplaneringen i de olika dokumenten ska förhålla sig till varandra. Vi anser även att det bör framgå när kompetensförsörjningsplanen samt bemanningsstrategin ska ses över i sin helhet i syfte att säkerställa aktualitet.

3.5 Åtgärder för kompetensutveckling

3.5.1 Kommunövergripande

Riktlinjer för kompetensförsörjningsarbetet gör gällande att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att bland annat stödja medarbetarnas utveckling. Enligt riktlinjerna är det chefens ansvar att skapa förutsättningarna för att medarbetarnas kompetens tas tillvara, utvecklas och kopplas till verksamhetens kompetenskrav.

Riktlinjerna anger ett flertal områden som ska prioriteras för att stödja medarbetarnas utveckling, däribland karriärvägar, lön och kompetensutveckling. Gällande karriärvägar ska synen på detta breddas genom att varje förvaltning ska möjliggöra och synliggöra karriärvägar inom sin organisation. Lön ska användas som ett strategiskt styrmedel. Lönekriterier ska även bidra till uppfyllelse av övergripande mål. Gällande kompetensutveckling framgår det av riktlinjerna att medarbetare ska tilldelas tillräckliga förutsättningar för att möta de krav och behov som finns i berörd verksamhet.

HR-avdelningen har utarbetat underlag för genomförande av medarbetarsamtal. Av underlaget framgår bland annat att verksamhetens mål ska beröras under samtalet. Utifrån verksamhetens mål ska individuella mål för året utarbetas. Under samtalet ska även behov av kompetensutveckling behandlas. Medarbetarsamtalet ska utmynnas i en individuell utvecklingsplan. Av planen ska mål, aktivitet och tidslängd framgå. Gällande kompetensutveckling ska utvecklingsbehov, aktivitet, ansvarig och tidslängd anges. Det framgår av intervjuer att det inte finns direktiv om att behov av

kompetensutvecklade insatser som identifieras i samband med medarbetarsamtal ska sammanställas på aggregerad nivå.

Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att även prioritera stärkt ledarskap. Enligt riktlinjerna ska en del av stärkt ledarskap vara utveckling. En förutsättning för att cheferna ska kunna fullgöra sina uppgifter är att det ska finnas tillgång till kompetenshöjande insatser som syftar till att stärka kompetensen kopplat mot uppdraget och utmaningarna.

3.5.2 Socialnämnden

I nämndens aktivitetsplan för kompetensförsörjning anges ett flertal aktiviteter med bäring på kompetensutveckling, däribland att fortsätta utbilda vårdbiträden till undersköterskor samt mentorskap/handledarskap.

Av bemanningsstrategi 2.0 framgår ett flertal utbildningar med bäring på bemanning och schemaläggning som enhetschef, schemaansvarig, medarbetare, ekonom respektive bemannings- respektive planeringsenheten ska genomgå.

Det framgår även av bemanningsstrategi 2.0 att bemannings- respektive planeringsenheten ska genomföra årliga utbildningsinsatser för enhetschefer och schemaansvariga. Två gånger per år ska det anordnas utbildningar för nyanställda enhetschefer och schemaansvariga. Det ska även genomföras årliga nätverksträffar inom socialtjänsten.

Av utkast till ny bemanningsstrategi framgår att avdelningschef är ansvarig för att skapa tillräckliga förutsättningar för enhetschefer utbildning/kompetensnivå. Det avser både nyanställda chefer samt chefer som varit anställda längre tid. Vid tillsättning av nya enhetschefer ska avdelningschef kontakta planeringsenheten för utbildning.

Det framförs vid intervjuer att behov av kompetensutveckling kan sammanställas på avdelningsnivå även om det inte finns sådana krav. Vi har inte tagit del av skriftliga underlag för sådana sammanställningar.

Det uppges vid intervju att kompetensutvecklande insatser på avdelningsnivå främst sker utifrån två perspektiv: dels utifrån de individuella utvecklingsplanerna som utarbetas vid medarbetarsamtalen, dels utifrån lagstyrda delar som till exempel brandskyddsutbildning och hjärt- och lungräddning. Övriga insatser kan genomföras på förekommen anledning. Till exempel vid introduktion av nya medarbetare, förändringar i lagstiftning, nya digitala system och nya arbetsuppgifter.

Av nämndens verksamhetsrapporteringar framgår ett flertal beskrivningar av genomförda kompetensutvecklade insatser. Av nämndens personalbokslut 2023 framgår till exempel att det införts obligatoriska utbildningsdagar kopplat till projektet "äldreomsorgslyftet"¹⁵. I nämndens delårsrapport 2024¹⁶ framförs att det pågår ett arbete tillsammans med samhällsbyggnadsförvaltningen för att utveckla ett systematiskt utbildningsflöde avseende svenska studier, basutbildning, handledarutbildning, kunskapsvalidering och valideringshandledarutbildning. Syftet

¹⁵ Statlig satsning med syfte är att höja kompetensen i äldreomsorgen.

¹⁶ Socialnämnden 2024-09-06, § 122

med arbetet är att säkerställa ett gott bemötande och god kompetens. I avsnitt 3.6.2 redogör vi mer utförligt för återrapporteringar till nämnden.

3.5.3 Bedömning

Vår bedömning är att nämnden i allt väsentligt säkerställt att befintliga medarbetare har möjlighet till kompetensutveckling i sin yrkesroll.

Vår bedömning baseras på att det finns kommunövergripande processer för att fånga upp individuella behov av kompetensutveckling. Vidare framgår det aktiviteter samt tilldelade uppgifter med bäring på kompetensutveckling för befintliga medarbetare i kompetensförsörjningsplan samt bemanningsstrategi. Vi anser att nämnden kan stärka processen ytterligare genom att säkerställa att kompetensutvecklingsbehov aggregeras inom förvaltningen. Att stärka processen på det sättet skapar möjligheter att identifiera mer övergripande behov och således samordna resurser för insatser.

3.6 Uppföljning och återrapportering

3.6.1 Uppföljning och kontroll

HR-avdelningen har utarbetat ett underlag för avslutningssamtal. Av underlag framgår ett flertal frågor som kan ställas under samtalet. Frågorna handlar bland annat om anledningarna till att medarbetare ska avsluta sin anställning samt vad som hade kunnat få medarbetaren att stanna kvar. Vid intervju förs det fram att det är närmsta chefs ansvar att genomföra samtalen att ta vara på det som framkommer. Det sker ingen sammanställning och analys på aggregerad nivå av det som framkommer under samtalen. Vid intervju beskrivs dock att det genomförts en sammanställning av anledningar till medarbetare avslutat sin anställning inom ordinärt boende för några år sedan. Det uppges att anledningen till detta var en högre personalomsättning än normalt.

Enligt minnesanteckningar följs kompetensförsörjningsplanen upp och utvärderas löpande i förvaltningens styrgrupp. Enligt riktlinjerna för kompetensförsörjning är personalavdelningen ansvarig för att följa upp och återrapportera arbetet med förvaltningarnas kompetensförsörjningsplanerna till kommunstyrelsens arbets- och personalutskott (KSAU).

3.6.2 Återrapportering

Arsredovisning 2023

Genom årsredovisning 2023 har nämnden bland annat följt upp förvaltningens sjukfrånvaro. Statistiken jämförs med föregående år samt bryts ner per kön och ålder. Det beskrivs att en möjlig orsak till hög sjukfrånvaro är att arbetsbelastningen ökar när antalet vakanta tjänster ökar. En möjlig orsak till hög korttidsfrånvaro beskrivs kunna vara en högre benägenhet att stanna hemma vid förkylningar och dylikt.

Det framgår vidare av årsredovisning 2023 vilka aktiviteter som genomförts i syfte att främja samverkan mellan avdelningar avseende personella resurser. Det redogörs även för status avseende en del av aktiviteterna i förvaltningens kompetensförsörjningsplan. Till exempel beskrivs det att det utarbetats ett förslag för hur differentiering av arbetsuppgifter ska genomföras. Förslaget ska vara kommunicerat i samverkansgrupp och socialnämnden samt antaget i förvaltningens ledningsgrupp. Det beskrivs även vilka aktiviteter som genomförts för att fortsätta utveckla handledarorganisationen i förvaltningen.

Personalbokslut är en bilaga till årsredovisningen, vilken behandlar väsentliga personalförhållanden inom nämndens verksamhetsområde. Av personalbokslut 2023 framgår bland annat genomförda aktiviteter statistik avseende bland annat antal anställd, arbetade timmar, personalomsättning, pensionsavgångar. Statistiken bryts ner per kön och ålder samt jämförs med föregående år. Personalomsättningen bryts även delvis ner på avdelningsnivå då de två avdelningarna med högst omsättning lyfts fram. Vidare framgår ett flertal nyckeltal kopplat till rekrytering, däribland antal kandidater (sökande) 3 865 till förvaltningens tjänster nedbrutet på kön och ålder. Det framgår inga analyser eller möjliga orsaker till vad statistiken kan bero på.

Personalbokslut 2023 gör gällande för nämndens sjukfrånvaro och frisktal nedbrutet på kön. Av personalbokslutet framgår analyser och möjliga orsaker till statistiken.

Tertialrapportering 2024

Socialnämnden tar upp händelser inom sina verksamheter utifrån perspektiven ekonomi, kvalitet, arbetsmiljö/kompetensförsörjning samt övriga händelser av betydelse genom tertialrapporten. Vi har tagit del av en instruktion för utarbetande av tertialrapporten.

Tertialuppföljning 1 2024 för Ordinärt boende¹⁷ gör gällande att avdelningen har fortsatta utmaningar med kompetensförsörjning, vilket försämrar arbetsmiljön. Dock framförs att antalet vakanser har minskat. Däremot har antalet utbildade undersköterskor i avdelningen sjunkit. Under första delen av 2024 har servicebiträden rekryterats i syfte att underlätta arbetssituationen samt för att komma vidare med differentieringen av arbetsuppgifter. Enligt avdelningens Tertialrapport 2¹⁸ påbörjades sommarsemestrarna med ett flertal vakanta "rader". En del veckor har även sjukfrånvaron varit hög. Bristande bemanning har resulterat i övertid och sommaravtal, vilket avser avtal för att ordinarie personal ska flytta sin semester i utbyte mot högre ersättning. Under sommaren har det dock pågått rekryterings av tillsvidareanställd personal, vilket medfört att avdelningen har, vid uppföljningens genomförande, få vakanta tjänster.

Enligt Tertialrapport 1 2024 Särskilt boende för äldre¹⁹ är utmaningar avseenden bemanning och kompetensförsörjning de främsta orsakerna till avdelningens fleråriga ekonomiska underskott. Det framförs att det varit en utmaning under våren 2024 med bristen på vikarier. Även rekrytering av personal med vårdutbildning beskrivs som

¹⁷ Socialnämnden 2024-05-22, § 72

¹⁸ Socialnämnden 2024-09-06, § 115

¹⁹ Socialnämnden 2024-04-22, § 75

utmanande. Avdelningens Tertialrapport 2²⁰ gör gällande att sommaren 2024 varit kulmen på kompetens- och bemanningsbristen under året.

Tertialrapport 1 2024 för avdelning Verksamhetsstöd²¹ gör gällande att sommarrekrytering och projektet "Framtidens kompetensförsörjning" varit prioriterat. Av avdelningens Tertialrapport 2²² framgår att "Framtidens kompetensförsörjning" har slutförts och godkänts av ESF-rådet, vilka finansierat förstudien.

Delårsrapport 2024

Socialnämndens delårsrapport 2024²³ gör bland annat gällande för nämndens prognosticerade måluppfyllelse för året. Avseende det kommunövergripande målet om att vara en attraktiv arbetsgivare och skapa hälsofrämjande arbetsplatser bedömer socialnämnden att målet är delvis uppfyllt. Kopplat till personal framgår att kompetensförsörjning fortsatt är det största hotet mot verksamheterna. Det beskrivs att det genomförts ett flertal aktiviteter, däribland främjande av samverkan mellan avdelningarna, utarbetande av bemanningsstrategi samt förslag till utförande av differentiering av arbetsuppgifter. Det framgår vidare att arbetet utifrån kompetensförsörjningsplanen fortgår.

Det framförs i nämndens delårsrapport att 92 personer lämnat in intyg om skyddad yrkestitel för undersköterska under 2024. Det framgår även att sjukfrånvaron befinner sig på en liknande nivå som under 2023 vid samma tidsperiod. Det redogörs även för antalet övertidstimmar. Underskott på vikarier och den nya dygnsvilan beskrivs bidra till en ökning.

En annan insats som genomförts under 2024 är ProvBo. Enligt delårsrapporten har 27 personer rekryterats till verksamheterna inom ramen för projektet. Projektet genomförs i samverkan med Arbetsförmedlingen, samhällsbyggnadsförvaltningen samt Pitebo. Projektet går ut på att individer från södra Sverige fått hjälp med resa, boende och anställning för att prova bo i Piteå och arbeta inom socialtjänsten.

Samtliga nyckeltal beslutade av kommunfullmäktige samt socialnämndens kopplat till de fastställda målen följs upp i delårsrapporten.

3.6.3 Bedömning

Vår bedömning är att nämnden delvis har ett systematiskt arbete för att säkerställa efterlevnad till styrande dokument på området personal- och kompetensförsörjning.

Vår bedömning baseras på att kommunstyrelsens riktlinje för kompetensförsörjning utgör grund för nämndens kompetensförsörjningsplan. Kompetensförsörjningsplanen utgör vidare grund för styrgruppens och arbetsgruppernas arbete, vilket vi anser skapar en viss löpande kontroll av efterlevnad till styrande dokument. I och med att det inte genomförs någon samlad uppföljning av det arbete som bedrivs utifrån

²⁰ Socialnämnden 2024-09-06, § 112

²¹ Socialnämnden 2024-04-22, § 82

²² Socialnämnden 2024-09-06, § 111

²³ Socialnämnden 2024-09-06, § 122



Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

kompetensförsörjningsplanen anser vi inte att nämnden helt säkerställt efterlevnad till styrande dokument på området personal- och kompetensförsörjning.

Vår bedömning är att nämnden i allt väsentligt har en tillräcklig uppföljning av väsentliga personalförhållanden för att kunna fatta beslut om adekvata åtgärder vid identifierade risker och/eller brister.

Vår bedömning baseras på att nämnden har en omfattande uppföljning av väsentliga personalförhållanden genom tertialrapporter, delårsrapport samt årsredovisning med tillhörande personalbokslut. Vi anser att uppföljningen skapar goda förutsättningar för nämnden att kunna prioritera resurser och fatta beslut om adekvata åtgärder vid identifierade risker och/eller brister. Dock anser vi att nämnden kan utveckla sin analys avseende personalomsättning. Att förstå varför medarbetare avslutar sin anställning är väsentlig kunskap för att kunna identifiera risker och/eller brister för att kunna vidta åtgärder.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämnden delvis har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Vi bedömer att nämnden i allt väsentligt säkerställt en tydlig ansvarsfördelning inom sitt verksamhetsområde. Vidare anser vi att nämndens behovsanalys bör utvecklas ytterligare för att säkerställa en god styrning i frågorna.

Vi noterar att det finns ett flertal dokument som beskriver hur nämnden ska arbeta med aktiviteter för att säkerställa kompetensförsörjningen på olika sätt. Vi kan även konstatera att det genomförs aktiviteter som inte är dokumenterade. Vi ser positivt på att det bedrivs ett omfattande arbete men vi bedömer att det finns en risk för otydlighet i styrning av kompetensförsörjningsarbetet. Vi ser en risk i att en spretig styrning hindrar möjligheten till en sammanhängande utvärdering och analys av genomförda insatser. Bristande utvärdering och analys hindrar även möjligheten till att justera prioriteringar och fokusområden i arbetet.

Med anledning av ovanstående bedömer vi att nämnden i allt väsentligt fastställt en strategi för att uppnå det kommunövergripande målet med bäring på kompetensförsörjningsarbetet. Vi bedömer även att nämnden delvis fastställt styrande dokument som tydliggör hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas inom nämndens verksamhetsområde. Vi bedömer även att nämnden delvis har ett systematiskt arbetet för att säkerställa efterlevnad till styrande dokument inom området.

Avseende kompetensutveckling anser vi att nämnden i allt väsentligt säkerställt att befintliga medarbetare har möjlighet till kompetensutveckling i sin yrkesroll.

Vi bedömer att socialnämnden i allt väsentligt har en tillräcklig uppföljning av väsentliga personalförhållanden för att kunna fatta beslut om adekvata åtgärder vid identifierade risker och/eller brister.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi socialnämnden att:

- Stärka analys av kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt, se avsnitt 3.3.1.
- Tydliggöra hur aktivitetsplaneringen i styrande dokument med bäring på personal- och kompetensförsörjning ska förhålla sig till varandra, se avsnitt 3.4.3.
- Fastställa tid för översyn och eventuell revidering av styrande dokument med bäring på personal- och kompetensförsörjning, se avsnitt 3.4.3.
- Säkerställa att kompetensutvecklingsbehov aggregeras från enhetsnivå i syfte att fånga in mer övergripande behov, se avsnitt 3.5.3.



Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

- Sammanställa och analysera de synpunkter som framförs av medarbetare som ska avsluta sin anställning i syfte att skapa underlag för att kunna fatta adekvata beslut om åtgärd, se avsnitt 3.6.3.



Piteå kommun

Granskning av arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen

2025-02-20

Datum som ovan

KPMG AB

Pär Koyanagi-Gustafsson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Gustav Vinterek

Verksamhetsrevisor

Liam Alldén

Verksamhetsrevisor

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