

Förstudie Kompetens- försörjning

Sjöbo kommuns revisorer

Förstudie
Februari 2024



Carl-Gustaf Folkesson

Innehållsförteckning

1.	Inledning	03
2.	Resultat	06
3.	Sammanfattning	12

1

Inledning

Inledning

Bakgrund

I kommunens personalpolitiska program "Sjöbo Kommun – En arbetsplats att längta till" beskrivs den personalpolitiska visionen för kommunen. Denna lyder som följer "Att skapa goda arbetsplatser där varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet, har inflytande, lust att lära och möjlighet att utvecklas både i arbetet och som individ. Att skapa förutsättningar för att kommuninvånare och besökare upplever kommunen på ett positivt sätt."

I det personalpolitiska programmet uttrycks även kommunens ambitioner som arbetsgivare:

- vara en attraktiv uppdragsgivare,
- skapa hälsosamma arbetsplatser och minska ohälsan,
- ge medarbetarna förutsättningar att utvecklas inom sitt arbetsområde,
- bidra till kvalitetsförbättringar av kommunens verksamheter,
- vara så bra att medarbetarna vill rekommendera kommunen som arbetsplats.

För att uppnå dessa ambitioner är det angeläget att kommunen bedriver ett strategiskt arbete. En viktig del är att skapa ett starkt arbetsgivarerbjudande för att kunna behålla både medarbetare och chefer.

Mot bakgrund av ovanstående har revisorerna utifrån sin bedömning av väsentlighet och risk beslutat att granska kommunstyrelsens arbete med kompetensförsörjning ur ett "behålla-perspektiv" för att kunna behålla medarbetare samt chefer.

Syfte och frågeställningar

Förstudien syftar till att vara en fördjupad risk- och väsentlighetsanalys inom området och att revisorerna ska få ett underlag för att kunna ta beslut om behov föreligger av en eventuell fördjupad granskning inom området.

Förstudien ska besvara följande frågeställningar:

- Vilka åtgärder har vidtagits för att medarbetare ska vilja fortsätta arbeta inom Sjöbo kommun?
- Sker uppföljning av om åtgärderna fått önskad effekt?
- Vilka beslut har kommunstyrelsen fattat?

Inledning

Avgränsning

Förstudien är i huvudsak avgränsad till revisionsåret 2023. Förstudien avser kommunstyrelsen.

Metod

I förstudien har intervjuer genomförts med kommunstyrelsens ordförande, HR-chef samt facklig företrädare.

Vi har i förstudien även tagit del av medarbetarundersökning, personal och hälsobokslut samt personalutskottets protokoll.

Förstudien har varit föremål för sakgranskning av de intervjuade.



2

Resultat

Vilka åtgärder har vidtagits för att medarbetare ska vilja fortsätta arbeta inom Sjöbo kommun?

Iakttagelser

I Sjöbo kommuns Personal och hälsobokslut för år 2022 anges inledningsvis att den personalpolitiska vision grundar sig på det politiskt antagna personalpolitiska programmet *“Sjöbo – en arbetsplats att längta till”*

I programmet anges att följande ska känneteckna kommunen som arbetsgivare:

- vara en attraktiv uppdragsgivare
- skapa hälsosamma arbetsplatser och minska ohälsan
- ge medarbetarna förutsättningar att utvecklas inom sitt arbetsområde
- bidra till kvalitetsförbättringar av kommunens verksamheter
- vara så bra att medarbetarna vill rekommendera kommunen som arbetsplats
- erbjuda konkurrenskraftiga löner.

I “Personal och hälsobokslutet anges vissa åtgärder som har vidtagits bland annat vad gäller jämställdhet och arbetsmiljö.

I det avslutande avsnittet av personal- och hälsobokslutet framgår följande:

“Att minska kommunens sjuktal och de kostnader den höga frånvaron medför är en stor utmaning men också en möjlighet. Om Sjöbo kommun lyckas sänka sjuktalet och alla kommunens arbetsplatser blir hälsofrämjande kommer behovet att rekrytera personal att minska på sikt. Det kommer också att vara mer attraktivt att söka arbete i Sjöbo kommun om vi lyckas få en utveckling mot friska arbetsplatser med låg personalomsättning.”

Iakttagelser

I intervju konstaterar HR-chefen att det finns en relativt hög personalomsättning och problem med en hög sjukfrånvaro inom vissa verksamheter i kommunen.

Vidare anges att dokumentet “En arbetsplats att längta till” som introducerades år 2017 (ersatte det föregående dokumentet “Den goda arbetsplatsen”) har förlorat i värde sedan dokumentet infördes på grund av personalomsättning.

Enligt HR-chefen finns ett behov av att ta nya initiativ inom kompetensförsörjningsområdet. Pandemin beskrivs ha haft en negativ påverkan på förutsättningarna för att uppnå en god arbetsplats. Arbetet med den goda arbetsplatsen har tappat fart och beskrivs ha blivit mer “trevande” på grund av pandemin.

Kommunen finns på sociala plattformar i rollen som arbetsgivare men det finns ett behov av att öka “synligheten” på sociala medier. En del i detta kan exempelvis vara sk “storytelling” innebärande att medarbetare beskriver hur det är att arbeta i Sjöbo kommun på sociala plattformar som exempelvis Instagram.

Vilka åtgärder har vidtagits för att medarbetare ska vilja fortsätta arbeta inom Sjöbo kommun?

Iakttagelser

I intervju med facklig företrädare framförs synpunkter gällande brister hos arbetsgivaren. En brist är att arbetsgivaren inte anses lyssna i tillräcklig utsträckning på sina medarbetare. Ett exempel som anges av facklig företrädare är de organisationsförändringar som genomförts inom skolan. Det finns även en uppfattning om att samverkanskulturen mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer behöver förbättras.

Från fackligt perspektiv framförs att man önskar se följande åtgärder från arbetsgivarens sida:

- Skapa en god arbetsmiljö
- Ökad trygghet i personalgrupperna.
- Skapa bättre förutsättningar och mer stöd till cheferna - särskilt avseende "chefer i linjen"
- Mindre toppstyrning av organisationen - lyssna mer på organisationen och ta tillvara den klokskap som finns där
- Både tala om vikten av att tillit ska gälla samt att även verka för att tillit tillämpas

Slutsatser

Vi konstaterar att arbetet med att skapa förutsättningar för en attraktiv arbetsgivare har påverkats negativt av bla pandemin vilket resulterat i att arbetet med kompetensförsörjning inte har prioriterats i tillräcklig utsträckning. Det finns ett behov av att ta fram nya koncept för kompetensförsörjning som kan möta de behov som finns i kommunen. Vi anser att personalutskottets uppdrag om att ta fram ett nytt personalpolitiskt program är ett viktig del i detta. Vi anser att det inom ramen för detta arbete är viktigt att formulera strategier som sedan kontinuerligt följs upp för att skapa framdrift i frågan.

Vi anser vidare att det finns behov av att särskilt uppmärksamma chefernas förutsättningar i kommunen. Ett exempel är att se över hur många medarbetare en chef ska ha. Vi anser även att det kan finnas anledning att särskilt uppmärksamma chefers arbetsmiljö.

I övrigt vill vi framhålla vikten av ett väl fungerande arbetsmiljöarbete för att på så sätt skapa förutsättningar för goda arbetsplatser.

Sker uppföljning av om åtgärderna fått önskad effekt?

Iakttagelser

Vi har i vår förstudien tagit del av personal-och hälsobokslut år 2022 samt medarbetarundersökningen från år 2022. Åtgärder av mindre omfattning redovisas i personal- och hälsobokslutet.

Vi noterar i det kommande avsnittet att personalutskottet fattat beslut om ett antal åtgärder under år 2023. Vi har inte tagit del av några ytterligare beslut om åtgärder.

De beslut om åtgärder som tagits är relativt nya vilket innebär att det ännu inte skett någon uppföljning.

Slutsatser

Vi konstaterar att det till delar har genomförts uppföljningar (personal- hälsobokslut samt medarbetarundersökning) samt att beslut om åtgärder har fattats under föregående år. Dock går det i nuläget inte att bedöma vilka effekter som dessa beslut kommer att få.



Vilka beslut har kommunstyrelsen fattat?

Iakttagelser

I inledningen av mandatperioden fattades beslut om att bilda ett särskilt personalutskott. Detta utskott består av samma ledamöter som i kommunstyrelsens arbetsutskott. Bakgrunden till att utskottet bildades är enligt kommunstyrelsens ordförande att kommunstyrelsen såg ett behov av skapa ett tydligare fokus och ett ökat tryck på personalfrågorna. Detta mot bakgrund av att kompetensförsörjning är ett av kommunens stora utmaningar.

I förstudien har vi tagit del av personalutskottets protokoll för år 2023 - vi har gjort följande noteringar:

Personalutskottets sammanträde 230531 §9 - beslutsärende:

“Utskottet uppdrar HR-avdelningen att ta fram en utbildningsplan för samt utbildar kommunens chefer i ett hälsofrämjande ledarskap för att förebygga ohälsa, minska kommunens sjukfrånvaro och personalomsättning. Planen följs upp återkommande i personalutskottet”

Personalutskottets sammanträde 231018 §18 - beslutsärende

“Ge i uppdrag till HR-avdelningen att ta fram ett förslag på reviderat personalpolitiskt program. Ärendet skall upp till personalutskottet den 6 mars 2024 och i kommunfullmäktige den 3 april 2024”

Personalutskottets sammanträde 231018 - informationsärenden

HR-avdelningen informerade om främjande, förebyggande och rehabiliterande åtgärder gällande sjukfrånvaro och personalomsättning i Sjöbo kommun. Information lämnades gällande hälsofrämjande arbetsplatser.

Iakttagelser

I övrigt kan noteras att det i kommunfullmäktiges protokoll 230621 finns bilagt protokoll från Central samverkansgruppen där HR-chef informerat om resultatet av personal- och hälsobokslutet för år 2022. I detta protokoll anges följande:

“I korta drag är slutsatsen att kommunen har för hög personalomsättning och sjukfrånvaro och att det krävs ett arbete med hälsosamma arbetsplatser för att förbättra detta. Kommunledningsförvaltningen föreslår för politiken att HR-avdelningen får ett uppdrag att arbeta med detta, b.l.a. genom kompetenshöjande insatser mot chefer i ett hälsofrämjande ledarskap”.

Kommunstyrelsens ordförande pekar på vikten av det beslut som personalutskottet har fattat om att ett reviderat personalpolitiskt program ska tas fram. Detta program kommer att beslutas av fullmäktige under år 2024.

De områden där Sjöbo kommun ska sticka ut som arbetsgivare är enligt kommunstyrelsens ordförande följande:

- Gott ledarskap samt medarbetarskap
- En god arbetsmiljö
- Vara en attraktiv arbetsgivare
- Friskvård
- Ett tydligt fokus på chefer och deras förutsättningar (exempelvis antal medarbetare)

Vilka beslut har kommunstyrelsen fattat?

lakttagelser

En utveckling som kommunstyrelsens ordförande vill uppmärksamma är den "trend" som spridit sig inom politiken att utse "syndabocker" bland de anställda när felaktigheter har framkommit. Kommunstyrelsens ordförande anser att detta bidrar till att sprida en negativ bild av Sjöbo kommun som arbetsgivare och kan skada kommunens varumärke som arbetsgivare. Ett exempel som nämns är de diskussioner som uppstod kring omlastningscentralen.

Kommunstyrelsens ordförande anser att politiken ska visa tillit mot sina medarbetare och chefer. Detta förutsätter en tillåtande kultur där fel kommer att inträffa och där det tillåts att fel sker. Det viktiga är att organisationen lär sig av dessa felaktigheter så att de inte upprepas.

Slutsatser

Vi konstaterar att införandet av ett personalutskott har bidragit till ett ökat fokus på kompetensförsörjningsfrågan. Vi anser särskilt att personalutskottets beslut om att ett nytt personalpolitiskt program är ett viktigt steg för att vitalisera det personalpolitiska arbetet.

Vi delar uppfattningen att god arbetsmiljö och ett gott ledarskap är viktiga delar för att bli en attraktiv arbetsgivare. Vi anser att den trend som kommunstyrelsens ordförande pekar på där enskilda tjänstepersoner görs till ansvariga för enskilda händelser, kan innebära en betydande påfrestning på kommunens varumärke som arbetsgivare.

3

Sammanfattning

Sammanfattande slutsatser

Förstudien syftar till att vara en fördjupad risk- och väsentlighetsanalys inom området och att revisorerna ska få ett underlag för att kunna ta beslut om behov föreligger av en eventuell fördjupad granskning inom området.

Bedömning

Med förstudien som grund gör vi bedömningen att införandet av ett personalutskott under kommunstyrelsen bidrar till ett ökat fokus på kompetensförsörjningsfrågan. Vi anser att detta är ett viktigt steg med tanke på att kompetensförsörjning är en av de betydande riskerna som kommunstyrelsen har att hantera framöver.

Mot bakgrund av våra iakttagelser gör vi den sammanfattande bedömningen att det i nuläget *inte bör genomföras* någon fördjupad granskning av kompetensförsörjning. Vi anser att en sådan granskning inte blir meningsfull förrän tidigast under år 2025. Detta mot bakgrund av fullmäktiges beslut om ett personalpolitiskt program först behöver komma på plats och att verksamheten därefter ska ha getts tillräckligt med tid för att hinna vidta åtgärder.

Rekommendationer

- Att tydliga mål för kompetensförsörjning tas fram tillsammans med strategier för hur målen ska genomföras
- Att kontinuerlig uppföljning genomförs för att kunna bedöma om vidtagna åtgärder fått önskad effekt.
- Att löpande följa utvecklingen hos andra kommuner och hur de arbetar med kompetensförsörjningsfrågan för att genom detta finna och hålla fram goda förebilder.



2024-02-12

Uppdragsledare

Carl-Gustaf Folkeson

Projektledare