

Till: Kommunstyrelsen

För kännedom: Kommunfullmäktige, Miljö- och stadsbyggnadsnämnden,  
Socialnämnden, Utbildningsnämnden

## Granskning av kompetensförsörjningen

På uppdrag av oss revisorer i Nacka kommun har Ernst & Young AB (EY) genomfört en granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning (Revisionsrapport nr 2/2016). Syftet med granskningen är att bedöma om de strategier, processer och rutiner som kommunen använder för att säkerställa kommunens behov av kompetens är ändamålsenliga. Granskningen är kommunövergripande med fördjupning inom förskola, socialtjänst och stadsbyggnad.

Kompetensförsörjning är en svår utmaning för många kommuner. Rapporten visar att Nacka har haft förhållandevis goda förutsättningar att knyta den kompetens som fordras på kort och lång sikt till kommunen. Inom vissa områden finns dock rekryterings-svårigheter som kan påverka verksamhetens kvalitet. De närmaste årens expansion fordrar att kommunen skärper sin förmåga att attrahera, behålla och utveckla personal.

Vår bedömning är att kommunens vision och fullmäktiges mål är förankrade i kompetensförsörjningsprocesserna. Granskningen konstaterar en röd tråd mellan vision, strategier och konkreta insatser för ett attraktivt arbetsgivarskap och ett kompetent ledarskap. Medarbetarenkäten är en ändamålsenlig form för att utvärdera dessa strategier och är därtill ett verktyg för verksamhetsutveckling på såväl övergripande nivå som gruppnivå.

Vi bedömer att verksamheternas behov, utmaningar och omvärldsbevakning mer systematiskt bör fångas upp och tas tillvara i ett strategiskt arbete. Arbetet med kompetensförsörjning är i hög grad delegerat till enhetschefer och verksamhetschefer. Varje chef analyserar sin enhets kompetensbehov och agerar därefter. En samlad personalbehovsprognos för hela kommunen saknas. En bättre överblick ger kommunen möjlighet att mer effektivt prioritera strategier och insatser. Det möjliggör också ett mer effektivt stöd till de enhetschefer som står inför svårare utmaningar än andra.

Ur ett operativt perspektiv bedömer vi att alla enheter i urvalet för granskningen uppvisar ändamålsenliga processer och rutiner för kompetensförsörjning. Vi ser utrymme för utveckling när det gäller att utvärdera de konkreta insatser som respektive enhet vidtar för att attrahera och rekrytera medarbetare. Enheterna använder sig i allmänhet av likartade strategier men rutiner för att utvärdera effekten av olika aktiviteter saknas. Granskningen visar att erfarenhetsutbyte i hög grad förekommer mellan enheter inom samma verksamhetsområde, men i mindre omfattning med andra delar av kommunen trots gemensamma strategier och utmaningar. Här bedömer vi att kommunstyrelsen bör verka för ett samlat grepp för att säkerställa effektiv resursanvändning.

K EY

Vi konstaterar också att det finns brister som behöver åtgärdas vad gäller introduktion och fortlöpande stöd för nyanställda.

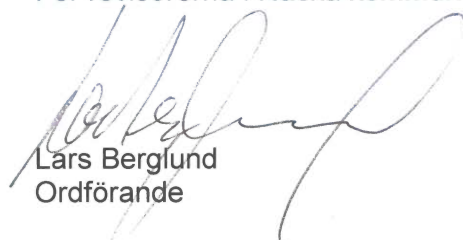
När det gäller kompetens hos externa utförare visar granskningen att det finns tydliga kompetenskrav och rutiner för uppföljning av kraven, men det finns brister hos såväl externa utförare som hos kommunen när det gäller att kunna svara upp mot kompetenskrav inom delar av det sociala området och inom förskolan.


Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- ta fram en kommungemensam strategi för kompetensförsörjningsarbetet som kan fungera som plattform för samordning av verksamheternas arbete,
- tillse att det sker systematiserad uppföljning av aktiviteter för att attrahera, rekrytera och behålla personal, för att bedöma resultat och effekter samt tillvarata erfarenheter,
- stimulera erfarenhetsutbyte för lärande och utveckling över verksamhetsgränserna,
- i anslutning till årsredovisningen till kommunfullmäktige redovisa en samlad bedömning av personalförsörjningen på kort och lång sikt,
- fortlöpande följa upp att det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs aktivt och partsgemensamt.

Revisionen önskar kommunstyrelsens kommentarer till de iakttagelser som framgår i rapporten, liksom rekommendationerna och frågorna ovan. Svar önskas senast den 16 december 2016.

För revisorerna i Nacka kommun

  
Lars Berglund  
Ordförande

  
Yvonne Wessman  
Vice ordförande

Bilaga: Revisionsrapport nr 2/2016 – Granskning av kompetensförsörjningen