



Långsiktig personalförsörjning

Krokoms kommun

PM/Förstudie

Datum 2010-12-10

Maj-Britt Åkerström, certifierad kommunal revisor



Innehållsförteckning

INLEDNING	3
BAKGRUND OCH REVISIONSKRITERIER.....	3
ÄNDRAD INRIKTNING OCH METOD	3
GRANSKNINGSRESULTAT	4
FINNS FASTSTÄLLDA STYRSYSTEM FÖR PERSONALFÖRSÖRJNINGSPROCESSEN?.....	4
HAR KOMMUNEN TILLRÄCKLIG KUNSKAP OM NULÄGET?	4
HAR KOMMUNEN KUNSKAP OM FRAMTIDA PERSONALBEHOV?	4
BEDRIVS ETT AKTIVT PERSONALFÖRSÖRJNINGSPROJEKT?	5
STRATEGI/PLAN FÖR PERSONALFÖRSÖRJNING.....	5
UNDERLÄTTAS PERSONALFÖRSÖRJNINGSPROJEKTET AV VERKSAMHETENS ORGANISATION?	5
SAMMANFATTNING OCH REVISIONELL BEDÖMNING	6



Inledning

Bakgrund och revisionskriterier

Personalen är kommunens viktigaste resurs och en förutsättning för att kommunerna ska kunna uppfylla sina åtaganden gentemot medborgarna.

Arbetsförmedlingen visar i en ny rapport (Sverigeperspektiv) att generationsväxlingen slår särskilt hårt mot offentlig sektor. 44 % av de anställda går i pension mellan 2010 och 2025, vilket motsvarar 645 000 personer. Med nuvarande inflöde börjar 465 000 personer arbeta i offentlig sektor under samma tid. Skillnaden är ett minus på hela 180 000 anställda. Störst blir underskottet i små och glesa kommuner. I ett 20-tal yrken kommer hälften eller ännu fler av de yrkesverksamma att gå i pension fram till 2025. Speciallärare och distriktssköterskor toppar pensionslistan.

Även Krokoms kommun står inför stora och växande pensionsavgångar. Största delen av pensionsavgångarna blir inom vård och omsorg samt utbildning. Förutsättningar att rekrytera till vakanta tjänster varierar beroende av typ av tjänst. Konkurrens om personal kan komma att uppstå. Aktiviteter behöver göras både för att avveckla personal och för att möta väntat rekryteringsbehov.

För att vidta rätt åtgärder vid brister i arbetsmiljö, rekrytera rätt personer, satsa på rätt kompetensutveckling etc måste kommunen ha en rättvisande bild av nuläget. Information och analys av nuläge och framtid är därför ett första steg i ett strukturerat personalstrategiskt arbete. Samtidigt är strategiska insatser både för att locka ny personal och för att behålla den man har av största vikt.

Revisorerna har, efter genomförd väsentlighets- och riskanalys, beslutat att genomföra en granskning av kommunens långsiktiga personalförsörjning.

Revisionsfrågan är:

- Har kommunen en ändamålsenlig organisation och tillräcklig kontroll för en effektiv personalförsörjningsprocess?

Följande granskningsmål är aktuella:

- Ha kommunen tillräcklig kunskap om nuläget?
- Finns fastställda styrsystem för personalförsörjningsprocessen där det framgår hur arbetet ska styras, vad som ska prioriteras, vad som ska utföras och av vem?
- Underlättas personalförsörjningsarbetet av verksamhetens organisation?
- Bedrivs ett aktivt personalförsörjningsarbete?

Ändrad inriktning och metod

I inledningsskedet av granskningen konstateras att kommunstyrelsen i maj 2010 antagit en plan för personalförsörjning 2010-2012. Med anledning därav har revisorerna beslutat att i stället för en fördjupad granskning genomföra en förstudie. Detta PM har upprättats utifrån resultat av de inledande granskningsinsatser (förstudien) som skett. Denna förstudie har genomförts genom granskning av dokumentet Plan för Personalförsörjning 2010 – 2012 samt genom en kortare intervju med personalchefen.

Granskningsresultat

Finns fastställda styrsystem för personalförsörjningsprocessen?

En partssammansatt grupp med representation från förvaltningarna och fackliga organisationer har tillsammans med personalenheten genomfört ett personalförsörjningsprojekt med syfte att identifiera kommande personalbehov genom att belysa nuläge och vilka faktorer som kan komma att påverka verksamheternas framtida personalbehov.

Kommunstyrelsen har den 18 maj 2010 antagit en personalförsörjningsplan. Styrelsen avser ta ställning till finansieringen av planen för 2012 och 2013 vid budgetberedningen våren 2011.

Kommunstyrelsen har beslutat att åtgärderna i personalförsörjningsplanen ska följas upp i samband med kommunens årliga bokslut.

Revidering av personalförsörjningsplanen med nulägesbeskrivning och framtida personalbehov och framtida förutsättningar ska genomföras vart tredje år utifrån tidsperspektivet tre, fem respektive tio år framåt.

Kommunchef och personalchef ska redovisa förslag till "tidsbegränsade chefsförordnanden" och utvärdering av det innan beslut om inrättande tas.

Har kommunen tillräcklig kunskap om nuläget?

Antagen personalförsörjningsplan redovisar en nulägesbeskrivning utifrån:

- Antal anställda per förvaltning och avdelning
- Konverteringar enligt LAS § 5
- Pensioneringar (de senaste fyra åren)
- Frånvaro
- Personaltäthet och nyckeltal
- SWOT-analys

Har kommunen kunskap om framtida personalbehov?

Antagen personalförsörjningsplan redovisar även framtida personalbehov, på tre, fem och 10 års sikt, utifrån befolkningsprognos 2009 – 2019, framtida pensionsavgångar och kommande kompetensbehov. Detta redovisas för varje förvaltning och för olika yrkesgrupper.

Frånvaro och att någon slutar sin tjänst av annan anledning än pensionering har inte bedömts.



Bedrivs ett aktivt personalförsörjningsarbete?

Det finns ett övergripande lokal politiskt beslut att kommunens verksamheter ska vara öppna för alternativa driftsformer.

Kommunen har även ett inriktningsmål att vara en attraktiv och ansvarsställande arbetsgivare. Med detta som utgångspunkt konstateras i planen för personalförsörjning vikten av att:

- Attrahera nya unga medarbetare
- Förmedla tydliga budskap
- Attraktiv lönenivå
- Behålla kvalificerade medarbetare
- Medarbetare som ambassadörer utåt
- Fortlöpande behov av kompetensutveckling och stöd till chefer
- Utvärdering av ledarskap och åtgärder om det inte fungerar tillfredsställande
- Möjligheter att erbjuda individuella villkor.

I planen redovisas även aktiviteter som behöver vidtas av respektive förvaltning.

Det interna arbetet uppfattas fungera bra. Däremot finns ett behov av att utveckla det externa arbetet med mål att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare.

Strategi/plan för personalförsörjning

Fastställd personalförsörjningsplan innefattar en strategi/plan med följande rubriker:

Område	Vad och varför?	Hur?	Ansvarig	Tidplan
--------	-----------------	------	----------	---------

Områden: Utveckla den interna marknadsföringen, Utveckla den externa marknadsföringen, Anställningsvillkor och arbetsmiljö, Kompetens, Ledarskap.

Strukturen i strategin/planen tydliggör på ett bra sätt vilka som är ansvariga för olika aktiviteter genomförande.

Underlättas personalförsörjningsarbetet av verksamhetens organisation?

Personalförsörjningsarbetet uppfattas underlättas av en liten organisation, tydliga ansvarsgränser, en centraliserad personal- och lönefunktion. Personalfrågor hanteras utifrån efterfrågade behov. Många personalpolitiska frågor behandlas i kommunchefens ledningsgrupp (KLG). Ledarskapsfrågor är prioriterade och arbetas med i ett pågående pilotprojekt.

Särskilt barn- och utbildningsförvaltningen anges ha en väl fungerande organisation.



Sammanfattning och revisionell bedömning

Vår sammanfattande revisionella bedömning är att kommunen, genom den nyligen fattställda Plan för Personalförsörjning, har initierat ett arbete som bör ha goda förutsättningar för att leda till en ändamålsenlig organisation och tillräcklig kontroll för en effektiv kompetensförsörjningsprocess.

Vi grundar vårt ställningstagande på följande:

- Kommunen har en tillräcklig kunskap om nuläget.
- Det finns en plan för personalförsörjning där det framgår hur arbetet ska styras, vad som ska prioriteras, vad som ska utföras och av vem.
- Det finns inget i organiseringen av verksamheten som försvårar personalförsörjningsarbetet.
- Internt hanteras personalförsörjningsarbetet på ett tillfredsställande sätt. Det externa/utåtriktade arbetet för att stärka bilden av kommunen som en attraktiv arbetsgivare bör utvecklas.

2010-12-10

Maj-Britt Åkerström
Projekt- och uppdragsledare