

## Kommunstyrelsens svar till revisorerna hur kommunen arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare

De förtroendevalda revisorerna uppdrog till KPMG under våren 2023 att granska hur Askersunds kommun arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare. Utifrån granskningen sammanställde KPMG en granskningsrapport som överlämnats till de förtroendevalda revisorerna. Mot bakgrund av KPMG:s granskningsrapport lämnar de förtroendevalda revisorerna ett antal rekommendationer, som de av kommunstyrelsen och övriga nämnder, önskar svar på senast den 30 september 2023.

Rekommendationerna är sju till antal och nummerade. I svaren kommer först **revisorernas rekommendation** med *kursiverad text* sedan **fakta** och sist **kommunstyrelsens svar**.

Rapporten bygger på uppgifter från styrdokument samt intervjuer. De intervjuade har fått möjlighet att läsa granskningen och komma med synpunkter. I rapporten kallas det faktakontroll. Flera av de intervjuade anser att de som sammanställt rapporten inte tagit hänsyn till synpunkter som framkommit i faktagranskningen. Det innebär att faktagranskning inte är att likställa med att de som faktagranskat står bakom all fakta.

### Revisorernas rekommendation nr 1:

*Tydligt definiera vad begreppet attraktiv arbetsgivare innebär och koppla konkreta aktiviteter till målet i syfte att förenkla uppföljningen.*

#### **Fakta:**

Definitionen av attraktiv arbetsgivare är svårbesvarad och kan jämföras med att ställa frågan hur långt är ett snöre. Anledningen till att den är svårbesvarad är att det beror på vem frågan ställs till och vilka behov respondent har. Sveriges kommuner och regioner (SKR) tillhandahåller stödmaterial och genomför olika studier för att försöka kartlägga vad som gör en arbetsgivare attraktiv. Med stöd att olika studier har SKR tagit fram nio strategier för kompetensförsörjning som ett stöd för kommuner och regioner. Strategierna handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare, att hitta nya lösningar och om ett hållbart arbetsliv. SKR driver bland annat satsningen ”Sveriges Viktigaste Jobb” som handlar om att öka intresset för jobben i välfärden och kommuner och regioner som arbetsgivare. Enligt en studie från 2022 (Unga och välfärden) framgår det att unga människor attraheras av en arbetsgivare som erbjuder hög lön, bra arbetsmiljö och trygghet.

Samma studie (Unga och välfärden) genomfördes 2019. Då attraherades ungdomarna av helt andra saker. Då svarade de att trevliga kollegor, god stämning på jobbet och bra chefer var det viktigaste. Lön som 2022 var viktigaste faktorn för att attrahera unga människor kom långt ner på listan (plats 8) av vad som gjorde att en arbetsgivare uppfattades som attraktiv i studien från 2019. Detta visar att attityder är föränderliga och att en kommun som vill uppfattas som en attraktiv arbetsgivare måste noggrant följa trender och också vara beredd att ställa om.

I Askersunds kommun påbörjades, under 2023, arbetet med att kartlägga vad som gör oss till en attraktiv arbetsgivare. På en chefsdialog med kommunens chefer diskuterades frågan och under våren gjorde två studenter på Linköpingsuniversitets HR-program en enkätstudie bland medarbetare i



Askersunds och Hallsbergs kommuner och skrev en C-uppsats, ”Den kommunala kompetensutmaningen”. Den ger oss god vägledning om vad som är viktigt för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Enligt vad som framkom i kartläggningen ska vår kommun se till så att vi har: trygga anställningar, bra introduktion, bra lön, bra arbetsmiljö, karriärmöjligheter, fånga upp och arbeta med motivationsfaktorer och ledarskap. För samtliga områden går det att bestämma mål som är mätbara.

Askersunds kommun fortsätter linjen att följa SKR:s nio strategier som SKR bedömer viktiga och uppföljningsbara. Strategierna innebär: använda kompetens rätt, förlänga arbetslivet, prioritera arbetsmiljöarbetet, rekrytera bredare, stärka ledarskapet, stödja medarbetarnas utveckling, söka nya samarbeten, utnyttja tekniken smart samt öka heltidsarbetet.

### **Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

Arbete är uppstartat och pågår. I kommunfullmäktiges budget för Askersunds kommun finns sedan flera år tillbaka ett mål om att Askersunds kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare och att vi ska ha en god arbetsmiljö. Det är en bra grund för att de anställda ska hålla sig friska och att de väljer att arbeta kvar i vår kommun. Kommunstyrelsen och övriga nämnder har tagit fram egna mål utifrån kommunfullmäktiges mål och arbetar fokuserat utifrån dessa.

### **Revisorernas rekommendation nr 2:**

*Ta fram en kommungemensam mall för kompetensförsörjningsplan i syfte att säkerställa dokumentation av kommande kompetensbehov.*

#### **Fakta:**

Årligen sammanställer HR-avdelningen en personalredovisning som delvis ger vägledning i kommande personal- och kompetensbehov utifrån personalomsättning och pensionsavgångar.

Det finns en metod som Region Örebro tillsammans med länets kommuner, där Askersund är en av dem, arbetade fram för att kartlägga personal- och kompetensförsörjningsbehovet gällande vård- och omsorgssektorn inom ramen för ett länsprojekt om Nära Vård. Metoden är enkel och kan med fördel användas av samtliga förvaltningar i Askersunds kommun för att årligen kartlägga behovet av personal både på kort och lång sikt.

### **Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

Samtliga förvaltningar ska årligen göra en kartläggning av personalbehovet på kort och lång sikt, med hjälp av ovanstående metod och en kommungemensam mall. Några förvaltningar har redan påbörjat arbetet.

### **Revisorernas rekommendation nr 3:**

*Uppdatera kommunövergripande stödmaterial så som Personal - och kompetensförsörjningsprogrammet och säkerställ användandet i samtliga nämnder.*

#### **Fakta:**

Det nuvarande Personal- och kompetensförsörjningsprogrammet, 2014–2019, har inte reviderats. Pandemi och brist på resurser hos HR-avdelningen gjorde att arbetet försenades. Dock har resurser avsatts för att bland annat råda bot på detta. En tidsbegränsad anställning har i uppdrag att under hösten 2023 uppdatera befintligt stödmaterial, se över hela rekryteringskedjan från behov till



anställning, utbilda alla chefer i kompetensbaserad rekrytering samt hjälpa cheferna med vissa rekryteringar.

**Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

Det kommunövergripande stödmaterialet, inklusive Personal- och kompetensförsörjningsprogrammet beräknas vara klart under senare delen av hösten 2023. Då ska även cheferna i samtliga nämnder ha fått utbildning i materialet och förväntas använda sig av det. Innehåll och användningsgrad utvärderas vartannat år av HR-avdelningen tillsammans med nämndernas chefer.

**Revisorernas rekommendation nr 4:**

*Överväg likvärdig hantering av medarbetarnas kompetensutveckling.*

**Fakta:**

I Askersunds kommun finns ca 150 olika befattningar/yrkesgrupper. Behovet av kompetensutveckling ser helt olika ut för kommunens medarbetare beroende på inom vilken verksamhet man arbetar. Det finns även kollektivavtal som har särskilda skrivningar om deras yrkesgruppers kompetensutveckling till exempel pedagoger och deras HÖK (huvudöverenskommelse om lön och allmänna anställningsvillkor).

Förvaltningarnas behov av att utbilda personalen är något förvaltningarna själva ska ta ansvar för eftersom verksamheternas behov av utbildning är så vitt skilda åt.

Ett arbete för att kartlägga utbildningsbehovet är delvis påbörjat. Som underlag använder de som påbörjat inventeringen SKR:s material med olika kompetensmodeller. Askersunds kommun har ett HR-system som heter Win-Las där det går att bygga kompetensmodeller som respektive förvaltning själva tar fram för de olika yrkena.

Under 2022 utarbetades ett gemensamt kompetensutvecklingsmaterial (Medarbetarprogrammet) för alla tjänstepersoner tillsammans med en konsultfirma. Materialet vilar på vetenskap och beprövad erfarenhet. Ett fokus i programmet är mötet mellan kommunen och invånare, besökare och näringsidkare. Ett annat fokus riktas mot att utveckla kulturen på arbetsplatsen och också mot att stärka den interna dialogen mellan medarbetare och verksamheter. I januari 2023 startade utbildningen och ska etappvis med tiden omfatta samtliga anställda i kommunen.

I medarbetarsamtalsdokumentet finns ett avsnitt om just kompetensutveckling. Det finns således en mall alla chefer kan använda för medarbetares behov av kompetensutveckling.

**Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

Förvaltningarna ska själva ta ansvar för att kartlägga och prioritera vilka kompetenssatsningar som är viktiga för dem och inom ramen för respektive nämnds budget prioritera vad som är viktigt.

Utbildningen för samtliga medarbetare i medarbetarprogrammet startade i januari 2023 och kommer att pågå under de närmaste åren. I slutet av 2023 följs medarbetarprogrammet upp och resultatet av uppföljningen rapporteras till kommunstyrelsen.



**Revisorernas rekommendation nr 5:**

*Säkerställ att avslutningssamtal sker enligt samma mall och sammanställs på gruppnivå för att bättre kunna nyttjas i analyser.*

**Fakta och reflektioner:**

Redan i dag ska alla medarbetare som slutar erbjudas avslutningssamtal och det finns med som en aktiv åtgärd i nuvarande plan för personal- och kompetensförsörjning. Ansvarig chef ska alltid erbjuda en medarbetare, som valt att avsluta sin anställning, avslutningssamtal men samtalet bygger alltid på frivillighet från medarbetarens sida. Samtalet dokumenteras i ett digitalt personalanteckningssystem som heter Novi. I systemet finns en färdig mall för avslutningssamtal.

**Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

HR-avdelningen kommer årligen att göra stickprov och rapportera till kommunstyrelsen.

**Revisorernas rekommendation nr 6:**

*Säkerställ att kommunövergripande stödfunktioner finns tillgängliga efter behov.*

**Fakta och reflektioner:**

Behoven är olika mellan förvaltningarna. För hösten 2023 finns en förstärkning på HR-avdelningen. För att säkerställa behovet av stödresurser behövs en övergripande inventering vilka stödresurser som efterfrågas och i vilken omfattning.

**Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

Inventering kan påbörjas under hösten 2023.

**Revisorernas rekommendation nr 7:**

*Säkerställ att kommunens hemsida är uppdaterad och användarvänlig för att marknadsföra kommunen som attraktiv arbetsgivare på bästa sätt.*

**Fakta:**

Ny hemsida lanserades i augusti 2023. På den nya hemsidan synliggörs Askersunds kommunen som arbetsgivare bättre. Yngre generationer besöker troligen inte hemsidor i den omfattning som äldre generationer. Med anledning av det så använder kommunen Facebook och LinkedIn för att nå ut till fler vid annonsering av lediga tjänster och storytelling.

**Kommunstyrelsens svar på revisorernas rekommendation:**

Arbetet med att marknadsföra kommun på hemsidan, Facebook samt LinkedIn pågår för fullt men diskussion om andra kanaler som exempelvis Instagram, X och TikTok och andra sociala medier som unga människor använder bör övervägas. HR-avdelningen och Näringsliv- och kommunikationsavdelningen har under våren 2023 påbörjat ett samarbete med syfte att utveckla marknadsföringen av kommunen som arbetsgivare.



### **Tidigare granskning**

Kommunrevisorerna valde 2019 att granska kommunens strategiska personalarbete med hjälp av PwC. Följande texter är hämtade från den rapporten:

*Kommunens revisorer har gett PwC i uppdrag att granska att kommunstyrelsen, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden bedriver ett ändamålsenligt arbete för att säkra behov av personal och kompetens. Granskningen visar att detta i allt väsentligt sker.*

*Sammanfattningsvis bedömer vi att kommunstyrelsen, socialnämnden och barn- och utbildningsnämnden bedriver ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete för att säkra behov av personal och kompetens.*

---

Caroline Dieker (M)  
Kommunstyrelsens ordförande