

Socialnämnd

2025-10-28

Socialförvaltningen

Kod: 1.2.3.3

Henrik Ekerot

Dnr: SN/2025:00356

Yttrande över revisionsskrivelse 2025-09-10 med revisionsrapport – Granskning av kommunens arbete med personal- och kompetensförsörjning

Förslag till beslut

Socialnämnden godkänner förslag till yttrande enligt bilaga till tjänsteskrivelsen.

Sammanfattning av ärendet

Under 2025 genomförde PwC, på uppdrag av kommunens revisorer, en granskning av kommunens arbete med personal- och kompetensförsörjning. Granskningens syfte var att bedöma om kommunstyrelsen, vård- och omsorgsnämnden, socialnämnden, utbildningsnämnden samt teknik- och fastighetsnämnden säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Utifrån genomförd granskning är den samlade bedömningen att kommunstyrelsen och de berörda nämnderna inte helt säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning. Dock lyfts flera positiva aspekter fram, bland annat att socialnämnden har en tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

Mot bakgrund av resultatet lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Säkerställ att stödet från HR är tillräckligt för cheferna gällande att behålla och utveckla medarbetare.

- Stärk och kommunicera det arbete som sker med kommunensarbetsgivarvarumärke
- Sammanställ och analysera information från avslutssamtalen som ett redskap för att utveckla kommunens arbetsgivarerbjudande framåt.

Vidare lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen samt berörda nämnder:

- Tydliggör ansvarsfördelningen i arbetet med personal- och kompetensförsörjning (gäller samtliga nämnder förutom socialnämnden).
- Utveckla arbetet avseende erfarenhetsutbyte mellan nämnderna kopplat till personal- och kompetensförsörjning.
- Säkerställa en uppföljning av det strategiska arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

Socialnämnden har ombetts yttra sig över de två rekommenderade åtgärder som avser socialnämnden. Svaret ställs till kommunens revisorer och ska vara revisorerna tillhanda senast 2025-12-18.

I det föreslagna yttrandet redogör förvaltningen för ett antal åtgärder som genomförs och planeras att genomföras som en följd av granskningen, såsom att integrera kompetensförsörjning i kommunens mål- och budgetprocess och fortsätta att utveckla socialförvaltningens och vård- och omsorgsförvaltningens samarbete och kompetensutbyte kring den verksamhetsförlagda utbildningen. Med genomförandet av dessa åtgärder samt vidmakthållande av det som redan idag fungerar bra, är den samlade bedömningen att socialnämnden framöver helt säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Ärendet

Bakgrund

Att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen på kort och lång sikt samt säkerställa finansieringen av framtidens välfärd är två av kommunsektorns största utmaningar. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) beskriver att stora pensionsavgångar och ökad efterfrågan på välfärdstjänster gör att kommuner och regioner behöver rekrytera många nya medarbetare de kommande åren. Samtidigt finns det brist på personal i flera yrkesgrupper samt ekonomiska utmaningar i kommunerna.

Det är därför viktigt att kommuner tydliggör och synliggör sitt framtida personal- och rekryteringsbehov utifrån prognostiserad befolkningsutveckling, personalomsättning och kommande pensionsavgångar. Med hjälp av kunskap om framtida personal- och rekryteringsbehov kan adekvata strategiska planer för hur personal- och kompetensförsörjningen ska säkerställas på såväl kort som lång sikt arbetas fram.

Det är även viktigt att kommunerna bedriver ett aktivt strategiskt arbete med personal- och kompetensförsörjningen. Arbetet bör innefatta att skapa ett starkt arbetsgivarvarumärke och arbetsgivarerbjudande för att attrahera och behålla personal, ta hand om erfarenheter från personal som väljer att avsluta sin anställning eller som går i pension men också att involvera verksamheterna för att utveckla nya arbetssätt och nyttja möjligheterna med digitalisering.

Kommunrevisionen har mot bakgrund av ovanstående samt i sin risk- och väsentlighetsanalys funnit det relevant att år 2025 granska kommunstyrelsens, vård- och omsorgsnämndens, socialnämndens, utbildningsnämndens samt teknik- och fastighetsnämndens arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Granskningen färdigställdes 2025-09-10 och baseras på dokumentstudier av relevanta styrdokument, genomgång av protokoll med avseende på beslut med bäring på personal- och kompetensförsörjning, resultat från en enkät som riktats till samtliga chefer med personalansvar samt intervjuer med berörda chefer och fackliga företrädare.

Granskningens resultat

Granskningen har genomförts utifrån besvarande av fem frågeställningar. Resultatet redovisas nedan.

Finns det en tydlig och fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?

Granskningen visar att socialnämnden helt uppfyller kraven inom detta område medan kommunstyrelsen och övriga berörda nämnder delvis bedöms göra det. Ansvarsfördelningen anges i reglementet där det framgår att styrelsen och nämnderna är anställningsmyndighet för medarbetare inom respektive förvaltning. Ansvarsfördelningen har även fastställts i kommunstyrelsens och nämndernas delegationsordningar. I granskningen noteras utifrån enkätsvaren att cheferna inom socialförvaltningen särskiljer sig från övriga tillfrågade chefer på andra förvaltningar, avseende uppfattningen om ansvarsfördelningen är tydlig eller inte, där merparten av cheferna inom socialförvaltningen anser att den är det.

Säkerställs att det finns mål och strategier utformade för personal- och kompetensförsörjningen?

Inom detta område bedöms socialnämnden, kommunstyrelsen och övriga berörda nämnder delvis uppfylla kraven. Det baseras på att det finns kommunövergripande mål som avser personal- och kompetensförsörjning med tillhörande nämndmål för 2025 och att samtliga förvaltningar har tagit fram kompetensförsörjningsplan för åren 2025–2028 utifrån kommungemensamma anvisningar. Dock noteras av enkätresultatet att det generellt finns en låg kännedom om kompetensförsörjningsplanerna bland respondenterna vilket även bekräftats under intervjuer.

Genomförs aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke för att både behålla och attrahera nya medarbetare?

Granskningen visar att socialnämnden, kommunstyrelsen och övriga berörda nämnder delvis bedöms uppfylla kraven inom detta område. Det råder en samstämmig bild kring att det finns utrymme för förbättring i fråga om arbetet med arbetsgivarvarumärket. Vidare framgår att det finns pågående aktiviteter för att utveckla kommunens arbetsgivarvarumärke men samtidigt kan det konstateras att dessa aktiviteter inte verkar vara helt kända i verksamheterna. Det noteras även att totalt 64 procent av respondenterna kan rekommendera kommunen som arbetsgivare. Det finns dock väsentliga spridningar mellan de olika förvaltningarna i uppfattningen, från 75 procent av socialförvaltningens respondenter till 15 procent bland teknik- och fastighetsförvaltningens respondenter.

Bedrivs det ett aktivt arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjning på kort och lång sikt?

Resultatet av granskningen visar att socialnämnden, kommunstyrelsen och övriga berörda nämnder även inom detta område delvis bedöms uppfylla kraven. Det finns utmaningar både på kort och lång sikt gällande personal- och kompetensförsörjning. Framför allt visar enkätresultatet att det finns utmaningar på lång sikt vad gäller vissa yrkeskategorier. Vidare noteras att det pågår ett visst arbete för att säkra personal- och kompetensförsörjningen både på kommunövergripande nivå samt lokalt på förvaltningarna. Bland annat lyfts arbetet med omställning inom kommunen fram som en viktig åtgärd för att klara kompetensförsörjningen, liksom digitalisering och förändrade arbetssätt.

Genomförs uppföljningar avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning?

Också inom detta område bedöms socialnämnden, kommunstyrelsen och övriga berörda nämnder delvis uppfylla kraven. Granskningen visar att det finns en uppföljning av arbetet med personal- och kompetensförsörjning. Uppföljningen följer en gemensam struktur avseende kommunövergripande

nivå och nämnderna där mål och budget följs upp i delårsrapporter, verksamhetsberättelser samt årsredovisning. Vidare noteras att det främst sker en uppföljning utifrån väsentliga personalförhållanden samt det arbete som skett kring kompetensutveckling. Utifrån de utmaningar som kommunen står inför är det önskvärt att uppföljningen avseende den strategiska kompetensförsörjningen per nämnd utvecklas.

Granskningens slutsatser och rekommendationer

Utifrån genomförd granskning är den samlade bedömningen att socialnämnden, kommunstyrelsen och övriga nämnder inte helt säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Mot bakgrund av granskningsresultatet rekommenderas kommunstyrelsen att genomföra följande åtgärder:

- Säkerställ att stödet från HR är tillräckligt för cheferna gällande att behålla och utveckla medarbetare.
- Stärk och kommunicera det arbete som sker med kommunens arbetsgivarvarumärke
- Sammanställ och analysera information från avslutssamtalen som ett redskap för att utveckla kommunens arbetsgivarerbjudande framåt.

Mot bakgrund av granskningsresultatet rekommenderas socialnämnden, kommunstyrelsen och övriga berörda nämnder att genomföra följande åtgärder:

- Tydliggör ansvarsfördelningen i arbetet med personal- och kompetensförsörjning (gäller samtliga nämnder förutom socialnämnden).
- Utveckla arbetet avseende erfarenhetsutbyte mellan nämnderna kopplat till personal- och kompetensförsörjning.
- Säkerställa en uppföljning av det strategiska arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Som granskningen visar är det mycket som redan fungerar bra avseende hur socialnämnden säkerställer ett ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning. Som exempel har socialnämnden en tydlig och

fastställd ansvarsfördelning avseende arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

För att förbättra kvaliteten ytterligare och säkerställa att socialnämnden bedriver ett helt ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning föreslås en rad åtgärder. Ett exempel på det är en nyligen utvecklad digital process för avslutssamtal som förväntas stärka arbetet med uppföljning av personal- och kompetensförsörjning.

Fler åtgärder återfinns i det bifogade förslaget till yttrande.

Med genomförandet av dessa åtgärder samt vidmakthållande av det som redan idag fungerar bra är den samlade bedömningen att socialnämnden framöver säkerställer ett helt ändamålsenligt arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Barnkonsekvensanalys

Beslutet att godkänna yttrandet medför i sig inga konsekvenser för barn. Att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare är dock av stor vikt för att socialtjänsten ska kunna utföra sitt uppdrag gentemot botkyrkaborna, däribland barn, och tillhandahålla de insatser som är nödvändiga för att tillförsäkra den enskilde ett värdigt liv.

Ekonomiska konsekvenser

Beslutet medför inga ekonomiska konsekvenser.

Underlag för beslut

Tjänsteskrivelse - Yttrande över revisionsskrivelse 2025-09-10 med revisionsrapport – Granskning av kommunens arbete med person- och kompetensförsörjning

Yttrande över revisionsskrivelse 2025-09-10 med revisionsrapport – Granskning av kommunens arbete med person- och kompetensförsörjning

Revisionsrapport - Granskning av kommunens arbete med person- och kompetensförsörjning

Revisionsskrivelse – Granskning av kommunens arbete med person- och kompetensförsörjning 2025-09-10

Skickas till

Henrik Ekerot, verksamhetsutvecklare socialförvaltningen

Kommunfullmäktiges revisorer
Kommunfullmäktige