
Revisionsrapport
Granskning av
kompetens- och
personalförsörjning

Nynäshamns kommun

Lars Åke Claesson
Oskar Lannerhjelm

November 2011



Innehåll

1	Sammanfattning	1
2	Bakgrund och revisionsfråga	3
3	Metod, avgränsning och tidplan	4
4	Resultat av granskningen	5
4.1	Arbetsgivaravdelningen	5
4.2	Ledningen arbetar aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalförsörjning	6
4.3	Det finns en aktuell personalförsörjningsprognos för verksamheten inom barn- och utbildningsnämnden som inkluderar de politiska målsättningarna	8
4.4	Det finns en strategi och handlingsplan för att möta pensionsavgångar och rekryteringsbehov kopplat till den personalförsörjningsprognos och den nya läroplanen	9
4.5	Fungerande rutiner och arbetssätt finns till stöd för det praktiska arbetet med dessa frågor för förvaltningsledning och rektorer	10
5	Slutsats	11

1 Sammanfattning

PwC har fått i uppdrag av kommunens förtroendevalda revisorer att granska ändamålsenligheten avseende Barn- och utbildningsnämndens kompetens- och personalförsörjning inom sina verksamheter. Målsättningen med granskningen är att kunna svara på revisionsfrågan; ”Är ansvarsfördelning och organisation avseende kompetens- och personalförsörjning inom berörda nämnder ändamålsenlig?”

För att kunna ta ställning till ovanstående revisionsfråga har ett antal kontrollmål ställts. Utifrån styrdokument och organisering drar vi slutsatsen att arbetsgivareavdelningen är den organisatoriska enhet i Nynäshamns kommun som i första hand har ett ansvar för att en övergripande styrning och planering av kompetens- och personalförsörjningen genomförs för att säkerställa verksamheternas genomförande och kvalitet över tid. Vid bedömning utifrån granskningens kontrollmål genom intervjuer och dokumentstudier gör vi sammantaget bedömningen att kommunens ansvarsfördelning och organisation avseende kompetens- och personalförsörjning inom Barn- och utbildningsnämndens verksamheter inte fullt ut kan anses vara ändamålsenlig. Till grund för bedömningen ligger svaren från de intervjuade personerna samt avsaknaden av de i kontrollmålen efterfrågade dokumenten.

Ledningen arbetar aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalförsörjning.

Såväl de intervjuade inom barn- och utbildningsförvaltningen som vid arbetsgivareavdelningen uppger att de har svårt att se på vilket sätt förvaltningsledning eller arbetsgivareavdelningen strukturerat arbetar aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalrekrytering. Arbetet präglas av att hantera dagsaktuella frågor.

Arbetsgivareavdelningen lyfter vidare att ett långsiktigt arbete vad gäller de pedagogiska verksamheternas kompetens- och personalförsörjning inte pågår för närvarande. Just nu prioriteras ett tydliggörande av rollfördelning mellan arbetsgivareavdelningen och förvaltningarna. Först därefter kan en övergripande strategi m.m. utarbetas för kommunen som helhet. Det framkommer inget i granskningen som stödjer att ledningen, oavsett vilken nivå som avses, kan sägas arbeta strukturerat, aktivt och framåtriktat med kompetens och personalförsörjningsfrågor inom Barn- och utbildningsnämndens verksamheter.

Det finns en aktuell personalförsörjningsprognos för verksamheten inom BUN som inkluderar de politiska målsättningarna

Det framgår med stor tydlighet i granskningen att det inte finns en personalförsörjningsprognos för de pedagogiska verksamheterna i Nynäshamns

kommun som tar hänsyn till de politiska målen för verksamheten. Förvaltningsledningen lyfter fram att det saknas en kvalitetssäkrad befolkningsprognos för kommunen vilket vi bedömer vara en förutsättning för att kunna upprätta en relevant personalförsörjningsprognos för samtliga nämndens verksamheter. I arbetet med granskningen framkommer att behov finns av att tydliggöra ansvarsfördelning mellan kommunens centrala delar, arbetsgivareavdelningen, och förvaltningarna rörande vissa strategiska frågor.

Det finns en strategi och handlingsplan för att möta pensionsavgångar och rekryteringsbehov respektive fortbildningsbehov kopplat till personalförsörjningsprognos och den nya läroplanen

Utifrån ovanstående frågeställning, görs bedömningen att det inte kan anses finnas en gemensam strategi och handlingsplan för att möta pensionsavgångar och rekryteringsbehov kopplat till personalförsörjningsprognos för de pedagogiska verksamheterna eller den nya läroplanen. Det framkommer i granskningen att personalförsörjningsbehovet skiljer sig åt mellan såväl olika pedagogiska verksamheter som mellan olika geografiska delar av kommunen. I intervjuer med rektorer och förskolechefer lyfts fram att visst arbete med att säkra framtida behov av kompetens görs lokalt, men att det saknas ett samlat grepp. Vi bedömer att ett samlat grepp bör tas för att säkra all pedagogisk verksamhets kompetens- och personalförsörjning framöver.

Fungerande rutiner och arbetssätt finns till stöd för det praktiska arbetet med dessa frågor för förvaltningsledning och rektorer

Vi konstaterar i granskningen att de intervjuade personerna inte är samstämmiga vad gäller om det finns fungerande rutiner och arbetssätt i praktiken. Vi bedömer att det i allt väsentligt finns rutiner och arbetssätt i Nynäshamns kommun rörande hur och när en rekrytering skall genomföras. Om frågan i stället avser fungerande rutiner och arbetssätt för att stötta chefer i genomförandet av sin strategiska personal- och kompetensförsörjning så blir vår bedömning annorlunda. I detta fall anser vi inte att det i granskningen framkommit uppgifter till stöd för att uttrycka att kommunen har ändamålsenliga rutiner och arbetssätt för att stötta den enskilde chefen inom Barn- och utbildningsnämndens verksamheter. Vi uppfattar det som att chefer på alla nivåer i verksamheten efterfrågar ett tydligare stöd i och en tydligare roll och ansvarsfördelning i det strategiska arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

2 Bakgrund och revisionsfråga

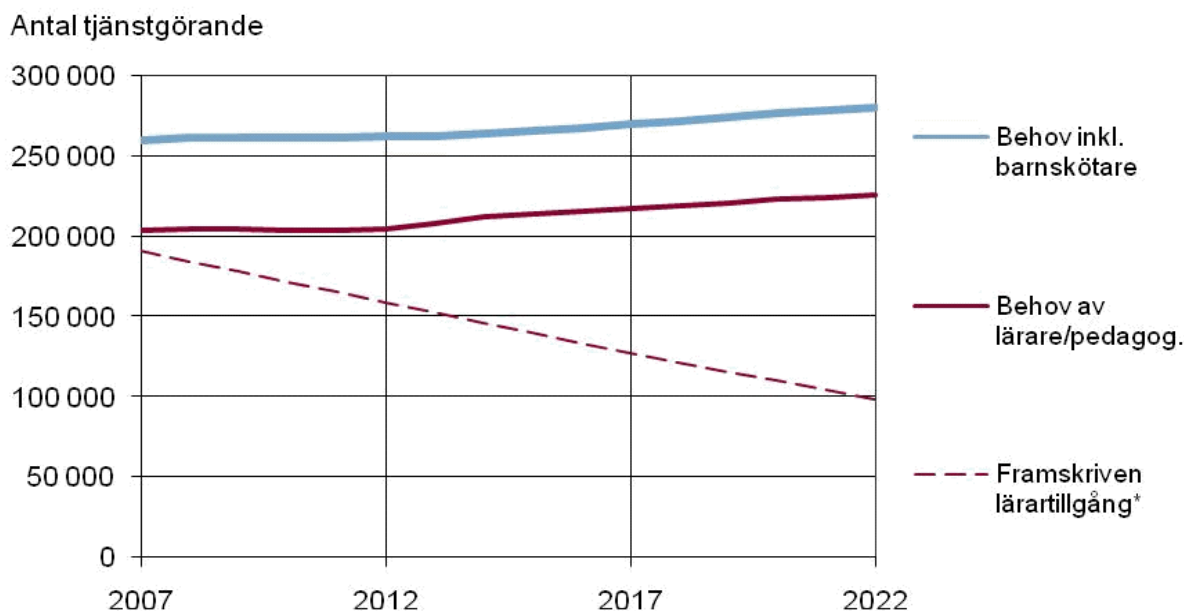
Under 2010 genomförde PwC en granskning av chefs- och kompetensförsörjningen i Nynäshamns kommun. Granskningsresultatet visade bl a på följande:

Granskningsresultaten visar att kommunen har genomfört organisatoriska förändringar för att stärka styrningen av chefs- och kompetensförsörjningen. Arbetsgivareavdelningen har ännu inte funnit sina former, rutiner och ansvarsområden i tillräckligt god utsträckning. Det finns anledning för revisorerna att fortsätta att följa utvecklingen.

Chefsomsättningen har under de senaste tre åren varit hög. Genomförda avslutningsintervjuer visar på en otydlig rollfördelning och brister i tilliten mellan politik och förvaltning.

Nynäshamns kommun har stora tillväxtplaner för boende och befolkning. Vi har dock inte kunnat se att det finns någon tydlig strategi för hur personalpolitiken ska möta en sådan utveckling.

Utöver det ovanstående konstaterar SKL i sina prognoser för riket totalt att behovet av lärare/förskolelärare (inklusive barnskötare) och förväntad tillgång på dessa yrkeskategorier inte harmonierar. Enligt SKL 's prognos kan en generell brist på pedagogisk personal förväntas framöver. Anledningen till detta är enligt SKL att förväntat antal examinerade pedagoger inte motsvara behovet i den av SCB bedömda befolkningsutvecklingen, se graf från SKL nedan.



Svårigheter har även funnits i Nynäshamns kommun att rekrytera personal till förskola och grundskola. En ny läroplan införs inom skolan med krav på ämnesbehörighet. Samtidigt finns betydande konkurrens avseende personalrekrytering med andra kommuner inom regionen. Vi ställer frågan varför ska personer söka sig till Nynäshamn för att arbeta som rektor, lärare, förskollärare?

I revisorernas väsentlighet- och riskanalys inför 2011 har även lyfts fram att personalfunktionens roll, uppdrag och arbetsuppgifter är otydlig.

Granskningen tar sin utgångspunkt i kompetens- och personalförsörjning inom barn- och utbildningsnämnden.

Revisionsfråga: Är ansvarsfördelning och organisation avseende kompetens- och personalförsörjning inom berörda nämnder ändamålsenlig?

Granskningen sker utifrån följande kontrollmål:

- Ledningen arbetar aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalförsörjning.
- Det finns en aktuell personalförsörjningsprognos för verksamheten inom Barn- och utbildningsnämnden som inkluderar de politiska målsättningarna.
- Det finns en strategi och handlingsplan för att möta pensionsavgångar och rekryteringsbehov respektive fortbildningsbehov kopplat till personalförsörjningsprognos och den nya läroplanen.
- Fungerande rutiner och arbetsätt finns till stöd för det praktiska arbetet med dessa frågor för förvaltningsledning och rektorer.

3 Metod, avgränsning och tidplan

Granskningen har genomförts via dokumentstudier samt intervjuer med förvaltningsledning, rektorer och förskolechefer samt företrädare för arbetsgivareavdelningen. Granskningen fokuseras på Barn- och utbildningsnämnden.

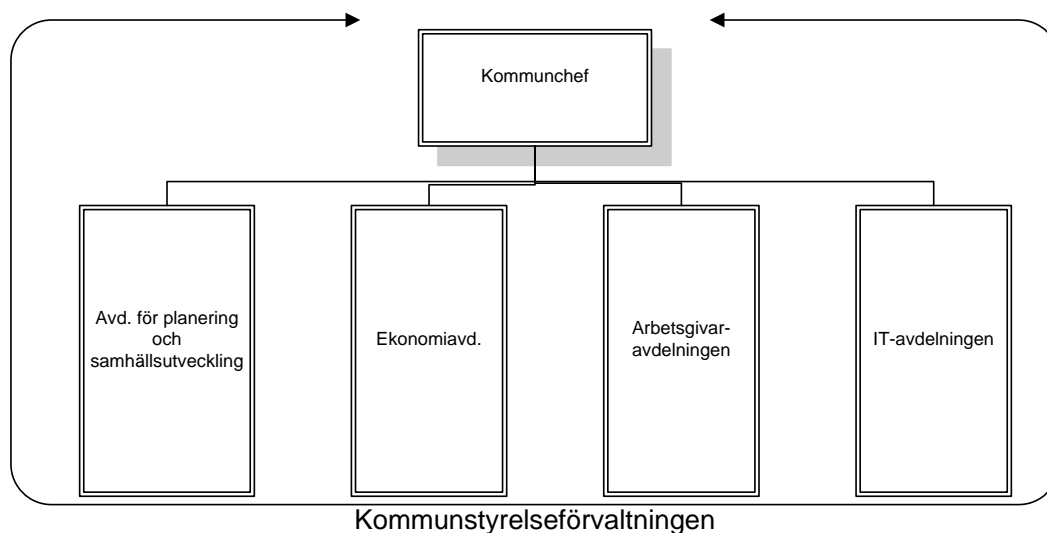
Arbetet avrapporteras muntligt och skriftligt till revisorerna vid sammanträdet i december 2011.

4 Resultat av granskningen

4.1 Arbetsgivaravdelningen

Iakttagelser

För ett par år sedan centraliserades resurserna för kompetens- och personalfrågor till en arbetsgivareavdelning inom kommunstyrelseförvaltningen. I samband med detta överfördes resurser för bland annat personalfrågor, från respektive förvaltning. Det har i granskningen inte framkommit dokumentation som tydligt pekar på ansvars- och rollfördelning mellan arbetsgivareavdelningen och förvaltningarna avseende personal- och arbetsgivarfrågor.



Enligt kommunens hemsida skall arbetsgivareavdelningen ”svara för utveckling, samordning, rådgivning och specialistkompetens inom hela arbetsgivarområdet”. Vidare fastslås att arbetsgivaravdelningen ”har som arbetsuppgift att strategiskt arbeta med arbetsgivarpolitik, **personal/chefs försörjning**, förhandlingsverksamhet, avtal, arbetsrätt med mera. Avdelningen ska också stödja den övriga organisationen i personalfrågor vad gäller löne-, pensions- och övriga personalfrågor samt system- och utvecklingsansvar för kommunens PA- och lönesystem”. Enheten består av personalchef, förhandlingschef, två stycken PA-konsulter, personalvårdskonsulent samt en PA-controller. Till avdelningen hör också kommunens hela löneadministration. På enhetens hemsida framgår det att personalchefen har ett ansvar för kommunövergripande frågor såsom exempelvis personalförsörjning.

Vilket ansvar respektive förvaltning har i arbetsgivarfrågor har inte varit möjligt att i dokument klarlägga. I kommunens personalpolitiska program, antaget av Kommunfullmäktige 1990-05-29 (§ 129), upptas personalplanering som första punkt. I detta fastslås att tillgången till kompetent och bra personal är en nyckelfaktor för de kommunala verksamheterna. Programmet lägger ett ansvar på förvaltningarna vad gäller att skapa sig kunskap om behovet av personal, såväl på

kort som på längre sikt. Uppmärksammas bör dock att programmet är framtaget för mer än tjugo år sedan och förvaltningarna i nuvarande organisation har lämnat ifrån sig kompetens och resurser för personalfrågor till arbetsgivareavdelningen.

Vikten av en fungerande kompetens och personalförsörjning inom de pedagogiska verksamheterna uppmärksammas i kommunens Mål- och budgetdokument för 2011. I internbudgetdokumentet återfinns följande under arbetsgivareavdelningen; ” *I kommunbidraget ingår 1,0 mkr för att genomföra kompetensutvecklande åtgärder i syfte att stärka chefer och deras arbetsenheter i arbetet med att utveckla sina verksamheter. Anslaget är kommunövergripande. Under 2011 kommer insatser inom barn- och utbildningsförvaltningens område att prioriteras.*”

Bedömning

Sammantaget leder det ovan beskrivna till att vi drar slutsatsen att arbetsgivareavdelningen är den organisatoriska enhet i Nynäshamns kommun som i första hand har ett ansvar för att en övergripande styrning och planering av kompetens- och personalförsörjningen genomförs för att säkerställa verksamheternas genomförande och kvalitet över tid. Vi gör även bedömningen att det ligger i Kommunstyrelsens ledande och samordnande roll och uppsiktsplikt att säkerställa att ett samordnat synsätt och arbete kring dessa frågor kommer till stånd i kommunen.

4.2 Ledningen arbetar aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalförsörjning

Iakttagelser

Det framkommer i intervjuerna att såväl barn- och utbildningsförvaltningens personal som företrädare för arbetsgivareavdelningen uppfattar en mycket bekymmersam situation vad avser rekrytering av vissa personalkategorier inom den pedagogiska verksamheten. Svårigheter existerar avseende rekrytering av rektorer, speciallärare, specialpedagoger, psykologer, vissa kategorier av behöriga lärare samt förskolelärare. Ett antal huvudorsaker till rekryteringsproblematiken framhålls:

- Nynäshamns geografiska placering i utkanten av Stockholms län uppfattas ur ett rekryteringsperspektiv som ett problem.
- Flera intervjuade lyfter att Haninge kommun ligger närmare Stockholm och drar till sig sökande. Det finns även en bild av att de betalar högre löner till lärare.
- Samtliga intervjuade inom barn- och utbildningsförvaltningen menar att det saknas en övergripande strategi för hur hela kommunens tillväxtmål skall uppnås. Denna övergripande strategi skall följas av konkreta handlingsplaner för respektive förvaltning. Då övergripande strategi saknas, saknar förvaltningen även de därpå följande handlingsplanerna för sin verksamhet. Man menar att det vore naturligt att förvaltningens arbete med strategisk personal- och kompetensförsörjning beskrivs i dessa handlingsplaner.

-
- Gränsdragningen mellan förvaltning och arbetsgivareavdelningen upplevs som otydlig. Ansvar för personal- och kompetensförsörjning ligger på förvaltningen men resurserna upplevs finnas centralt på arbetsgivareavdelningen. Detta innebär enligt förvaltningen att det ständigt uppstår kommunikationsproblem.

I intervju framkommer att förvaltningsledningen inte fullt ut anser att ledningen arbetar aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalförsörjningsfrågor. Organisationsförändringen uppfattas ha kommit emellan – rollfördelning mellan förvaltning och arbetsgivareavdelningen är ej klar. Förvaltningen trycker på att det finns många styrande dokument, men de bildar ingen helhet. De anser inte att det finns enhetliga arbetsmetoder eller processer för framåtriktat arbete med kompetens och personalförsörjning.

Såväl företrädare för förvaltningsledningen som rektorer lyfter att det pågår ett samarbete med de fackliga organisationerna rörande hur befintlig pedagogisk personal skall kunna kompetensutvecklas för att målen i den nya läroplanen skall nås. Detta sker inom ramen för den sk "kompetensmiljonen". Ingen av de intervjuade personerna kunde se vilken roll arbetsgivareavdelningen har i samarbetet.

I Kommunstyrelsens arbetsutskotts sammanträdesprotokoll från 2011-03-09 kan följande dock utläsas; " I samband med behandlingen av Mål och budget 2011 beslutade kommunfullmäktige att den s.k. kompetensmiljonen skulle prioriteras enligt följande "Kompetensmiljonen prioriteras nästa år för utbildning om de nya skolreformerna och teknikstödet utvecklas".

Med anledning av detta anser kommunstyrelseförvaltningen det finns skäl att göra förändringar då det gäller ansvar, administration och vem som fattar beslut om hur medlen fördelas. Kommunstyrelseförvaltningen anser det är ändamålsenligt om Barn- och utbildningsnämnden under 2011 tar ansvar för kompetensmiljonen och att de används för de ändamål som kommunfullmäktige uttalat. "

Arbetsgivareavdelningen framför att den centralisering av stödfunktionerna som genomfördes för flera år sedan, ännu inte funnit sina former. Ett arbete pågår med att tydliggöra rollerna mellan arbetsgivareavdelningen och förvaltningarna. Detta arbete är prioriterat och måste genomföras innan ett kommungemensamt strategidokument för hur Nynäshamn ska utvecklas positivt framöver kan utarbetas. Om kommunen växer invånarmässigt – vad ställer det för krav på kompetens- och personalrekrytering?

Bedömning

Såväl de intervjuade inom barn- och utbildningsförvaltningen som vid arbetsgivareavdelningen uppger att de har svårt att se på vilket sätt förvaltningsledning eller arbetsgivareavdelningen arbetar strukturerat, aktivt och framåtriktat med kompetens- och personalrekrytering. Arbetet präglas av att hantera dagsaktuella frågor.

Arbetsgivareavdelningen lyfter vidare att ett långsiktigt arbete vad gäller de pedagogiska verksamheternas kompetens- och personalförsörjning inte pågår för

närvarande. Just nu prioriteras där ett tydliggörande av rollfördelning mellan arbetsgivareavdelningen och förvaltningarna. Först därefter kan en övergripande strategi m.m. utarbetas för kommunen som helhet. Det framkommer inget i granskningen som stödjer att ledningen, oavsett vilken nivå som avses, kan sägas strukturerat arbeta aktivt och framåtriktat med kompetens och personalförsörjningsfrågor inom Barn- och utbildningsnämndens verksamheter.

4.3 Det finns en aktuell personalförsörjningsprognos för verksamheten inom barn- och utbildningsnämnden som inkluderar de politiska målsättningarna

Iakttagelser

Ingen av de i granskningen intervjuade personerna känner till att det skulle finnas en aktuell personalförsörjningsprognos för Barn- och utbildningsnämndens verksamheter. Det har inte heller kunnat redovisas dokument som styrker att det skulle finnas en sådan. Representanter från förvaltningsledningen lyfter fram att det inte finns en aktuell kvalitetssäkrad befolkningsprognos för kommunen. Den som låg till grund för budget 2011 visade sig vara fel. Utan en relevant befolkningsprognos kan ej personalförsörjningsprognos göras.

I intervju med representant för arbetsgivareavdelningen lyfts dock att det finns en projektledare anställd för att skapa system för att kartlägga befintliga behöriga lärare för att därefter kunna jämföra detta med behovet.

I intervjuer med representanter för förskoleverksamheten framförs att det finns en politisk målsättning i Nynäshamn att det skall finnas två förskollärare på varje avdelning i förskolan. Vi har i granskningen inte kunnat påvisa beslut från Barn- och utbildningsnämnden som styrker detta påstående. Stämmer påståendet innebär det dock att det i nuläget saknas ca 25 förskolelärare i kommunen och företrädare för förskoleverksamheten menar att behovet kommer öka i samband med de närmaste årens pensionsavgångar i verksamheten till ungefär det dubbla.

Från förvaltningens representanter framförs att kommunledningen behöver ta krafttag med framtagande av en strategisk plan där de politiska målsättningarna länkas samman med handlingsplaner på hur de skall uppnås. Pensionsavgångarna inom den pedagogiska verksamheten bedöms på flera håll innebära att en bristsituation på behörig personal uppstår. På andra områden lyfter flera av de intervjuade personerna att det motsatta gäller, d.v.s. elevminskningen medför att en övertalighetsproblematik kommer att behöva hanteras. Intervjuerna ger här vid handen att de olika geografiska delarna av kommunen har olika förutsättningar vad gäller att säkra personal och relevant kompetens. Skillnader finns även mellan verksamhetsområden. Generellt anges en förväntad bristsituation inom förskolan, medan representanter för gymnasieskolan uppger att minskningen i elevunderlag ungefär motsvarar den förväntade förlusten av pedagoger till följd av pensionsavgångar.

Bedömning

Det framgår med stor tydlighet i granskningen att det inte finns en personalförsörjningsprognos för de pedagogiska verksamheterna i Nynäshamns kommun som tar hänsyn till de politiska målen för verksamheten. Förvaltningsledningen lyfter att det saknas en kvalitetssäkrad befolkningsprognos för kommunen vilket vi bedömer vara en förutsättning för att kunna upprätta en relevant personalförsörjningsprognos för samtliga nämndens verksamheter. I arbetet med granskningen framkommer att behov finns av att tydliggöra ansvarsfördelning mellan kommunens centrala delar, Arbetsgivareavdelningen, och förvaltningarna rörande vissa strategiska frågor. Det är vanligen inte förvaltningarnas ansvar att ta fram en kvalitetssäkrad befolkningsprognos. För de flesta kommunala verksamheters strategiska planering utgör en kvalificerad uppskattning av befolkningsutvecklingen och därmed även den egna förvaltningens brukarunderlag, en central utgångspunkt. Till denna fogas därefter verksamhetsspecifika överväganden och förutsättningar för att därigenom erhålla tänkbara scenarion för vilka möjligheter och utmaningar som kan förväntas i den enskilda verksamheten. Det senare ansvarar vanligen respektive facknämnd för inom sitt område.

4.4 Det finns en strategi och handlingsplan för att möta pensionsavgångar och rekryteringsbehov kopplat till den personalförsörjningsprognos och den nya läroplanen

Iakttagelser

Som ovan nämnts uppger så gott som samtliga intervjuade att det saknas en personalförsörjningsprognos. Det finns dock ett pågående projekt som syftar till att kartlägga vilka lärare som inte är behöriga idag och att åtgärda detta till 2015. Detta kan ske genom att obehöriga kompletterar sin utbildning, eller genom nyrekrytering. Kommunens satsning "kompetensmiljonen" har under 2011 riktats särskilt mot de pedagogiska verksamheterna för att underlätta för kommunen att tillmötesgå kraven i den nya läroplanen.

Förvaltningsledningen lyfter att det finns en behörighetsproblematik som bedöms öka i och med pensionsavgångar de kommande åren. En hög andel av de lärare som går i pension är behöriga. Man upplever det som oklart vem i organisationen som bör hantera frågor av strategisk karaktär. Från förvaltningens håll ställs frågan - vad kan arbetsgivareavdelningen bidra med?

Representant från arbetsgivareavdelningen lyfter att denne anser att ansvaret för kompetens och personalförsörjning ligger hos facknämnderna. Analysarbetet ligger ute i verksamheterna (vilket kompetensbehov som kommer behövas, hur nuvarande kompetenssituation ser ut etc.) Arbetsgivareenheten kan därefter stötta med hur man skall gå till väga.

Bedömning

Utifrån vad som ovan nämnts görs bedömningen att det inte kan anses finnas en gemensam strategi och handlingsplan för att möta pensionsavgångar och rekryteringsbehov kopplat till personalförsörjningsprognos för de pedagogiska verksamheterna eller den nya läroplanen. Som tidigare nämnts tenderar personalförsörjningsbehovet skilja sig såväl mellan olika pedagogiska verksamheter som mellan olika geografiska delar av kommunen. I intervjuer med rektorer och förskolechefer lyfts att visst arbeta med att säkra framtida behov av kompetens görs lokalt, men att det saknas ett samlat grepp. Vi delar bedömningen av att ett samlat grepp bör tas för att säkra all pedagogisk verksamhets kompetens- och personalförsörjning framöver.

4.5 Fungerande rutiner och arbetssätt finns till stöd för det praktiska arbetet med dessa frågor för förvaltningsledning och rektorer

Iakttagelser

Vi kan i granskningen konstatera att olika delar av organisationen har olika uppfattning kring om det finns rutiner och arbetssätt till stöd för det praktiska arbetet för förvaltningsledning och rektorer. Förvaltningsledningen anser inte att det finns fungerande rutiner och arbetssätt till stöd för det praktiska arbetet medan de intervjuade rektorerna uppgav att rutiner vid rekrytering finns, såväl avseende när som hur de skall genomföras. Även arbetsgivareavdelningen menar att rektorer får stöd i rekryteringsfrågor. Hjälpt med annonser, stöd i framtagande av kompetensprofil m.m. är stöd enheten tillhandahåller. Arbetsgivareenheten vill dock att rektorerna själva genomför intervjuer och ringer referenser, man menar att det ger högre kvalitet i rekryteringen.

Gruppen förskolechefer ansåg inte på samma sätt som rektorer att stöd fanns att erhålla i det praktiska arbetet. De lyfter vidare att för att nå den politiska målsättningen uppskattar man att kommunen behöver rekrytera ca 50 förskolelärare inom fem år. För att nå den politiska målsättning i dagens verksamhet bedöms behovet vara ca 25 förskolelärare.

Vi konstaterar att det råder olika uppfattning om huruvida det finns fungerande rutiner eller ej inom området. Det framkommer att det i Nynäshamns kommun finns dokumenterade rutiner till hjälp för enskild rekrytering, avseende såväl när rekrytering får/bör göras som hur den skall genomföras. Avses istället rutiner till stöd för planering av hur rektor, förskolechef eller förvaltningslednings skall hantera framtida kompetensbehov så har granskningen inte kunnat påvisa att sådana existerar.

Bedömning

Som ovan redogörs för är uppfattningen hos de intervjuade personerna inte samstämmig avseende huruvida det finns fungerande rutiner och arbetssätt i praktiken vad gäller dessa frågor. Vi bedömer att det i allt väsentligt finns rutiner och arbetssätt i Nynäshamns kommun vad gäller hur och när en rekrytering skall genomföras. Om frågan i stället avser fungerande rutiner och arbetssätt för att stötta chefer i genomförandet av sin strategiska personal och kompetensförsörjning så blir vår bedömning annorlunda. I detta fall anser vi inte att det i granskningen framkommit uppgifter till stöd för att uttrycka att kommunen har ändamålsenliga rutiner och arbetssätt för att stötta den enskilde chefen inom Barn- och utbildningsnämndens verksamheter. Vi uppfattar det som att chefer på alla nivåer i verksamheten efterfrågar ett tydligare stöd i och en tydligare roll och ansvarsfördelning om det är det senare som avses.

5 Slutsats

”Är ansvarsfördelning och organisation avseende kompetens- och personalförsörjning inom berörda nämnder ändamålsenlig?”

Mot bakgrund av vad vi redovisat under kontrollmålen ovan bedöms svaret vara nej. Ansvarsfördelning och organisation avseende kompetens- och personalrekrytering kan idag inte anses vara ändamålsenligt utformad.

Ingen av de i kontrollmålen efterfrågade dokumenten existerar. Varken personalförsörjningsprognos eller handlingsplan för att möta pensionsavgångar eller kraven i den nya läroplanen finns för närvarande. Samtliga intervjuade lyfter också att det finns oklarheter avseende roll- och ansvarsfördelning mellan förvaltning och Arbetsgivareavdelning när det gäller strategisk kompetensförsörjning. Förvaltningen menar att hjälp inte erhålls från Arbetsgivareavdelningen, och att det saknas egna resurser för problematiken. Resurser som man upplever sig ha överlämnat till arbetsgivareavdelningen.

Vi konstaterar i granskningen att det rimligen bör vara Arbetsgivareavdelningen som har resurser och kompetens för att initiera och kanske även genomföra strategiska personal- och kompetensförsörjningsinsatser. Slutsatsen baseras på att förvaltningarna har lämnat denna kompetens och resurs ifrån sig vid organisationsförändringen samt att det på såväl hemsida som i budgetdokument konstateras att personal- och kompetensförsörjning är strategiska uppgifter av väsentlig betydelse för kommunen.

Ett prioriterat arbete pågår dock med att tydliggöra rollerna mellan arbetsgivareavdelningen och förvaltningarna vad avser alla stödfunktioner (personal, ekonomi, lokaler samt IT).

Vår bedömning är att det är väsentligt och viktigt för organisationen att tydliggöra rollerna mellan arbetsgivareavdelningen och förvaltningarna enligt ovan.