

SOCIALNÄMNDEN
Socialförvaltningen
Vår referens: Magnus Ydmark
Telefon: 040-641 10 00
E-post: Magnus.Ydmark@lomma.se
Diarienummer: SN 2023:182

Svar på granskning av kompetensförsörjning av chefer inom äldreomsorgen

Lomma kommuns revisorer har gett KPMG ett uppdrag att granska kommunens arbete gällande kompetensförsörjning av chefer inom äldreomsorgen.

Syftet med granskningen var att bedöma om det finns ett ändamålsenligt arbete med att behålla och utveckla chefer inom äldreomsorgen.

Rapporten visar att det finns ett antal åtgärder som vidtagits alternativt är under genomförande men också att det finns brister.

KPMG rekommenderar socialnämnden att se över fyra områden och revisorerna önskar svar kring vilka åtgärder socialnämnden och kommunstyrelsen kommer vidta.

De fyra områdena är:

1. Säkerställa kvalitativ chefsintroduktion och mentorskap
2. Tydliggöra gränssnitt och chefsuppdraget i förhållande till centrala stödfunktioner
3. Säkerställa en effektiv struktur gällande återkommande och frekventa arbetsmoment
4. Säkerställa att uppföljningsresultat av chefer nyttjas för fortsatt utveckling och stödjande åtgärder.

Åtgärder Socialnämnden

1. Säkerställa kvalitativ chefsintroduktion och mentorskap

- Det konstateras i rapporten att det finns förvaltningsövergripande introduktion men att den inte alltid används. Det åligger anställande chef att vid anställningar planera in introduktion för den personal som är nyanställd alternativt för personal som återkommer efter en längre ledighet.
Ansvar: Ansvarig rekryterande chef
Tid: Löpande
- Genomföra informationsinsats på ett "Lagbygge" för att säkerställa att introduktionsmaterialen på kommunnivå och förvaltningsnivå är kända och används vid nyanställning .
Ansvar: Chefskoordinator
Tid: Hösten 2023
- Frågan om mentorskap kommer hanteras på förvaltningsledningsgrupp i avsikt att fatta beslut om huruvida det ska finnas kvar och i så fall implementeras eller om det ska avvecklas.
Ansvar: Socialchef
Tid: 231231
- Det finns sedan tidigare ett introduktionsmaterial för introduktion på förvaltningsnivå, senast uppdaterad 2022. Detta material bör dock utvecklas och uppdateras, så att det upplevs som relevant och kompletterar den kommunövergripande introduktionen.
Ansvar: Chefskoordinator
Tid: 231231
- Översyn gällande innehållet i e-learningplattformen, Learnifier, för att identifiera vilka webbutbildningar som kan rikta sig mot chefer. Sker i samarbete med kommunledningsförvaltningen.
Ansvar: Utbildningsstrateg
Tid 231231

2. Tydliggöra gränssnitt och chefsuppdraget i förhållande till centrala stödfunktioner

Rapporten tar upp att det finns ett förväntansgap mellan chefer och stödfunktioner, särskilt inom HR-/personalområdet. Socialförvaltningen anser att det i grunden är tydligt utifrån anställning som chef, introduktion för nya medarbetare och fördelning av arbetsmiljöuppgifter vilket ansvar chef har för personal, ekonomi och verksamhet.

- Socialförvaltningen har samlat alla chefer vid två olika tillfällen där information givits från HR. 230324 informerades samtliga chefer kring HR's nya tjänstebeskrivning. I den framgår vilket stöd cheferna kan förvänta sig i HR-frågor. En fortsatt dialog kring HR frågor genomfördes 230901.

Tjänstebeskrivningen kommer i fortsättningen vara underlag för förväntansdialoger mellan HR och chefer samt finnas med i introduktionen av nya chefer inom socialförvaltningen.

3. Säkerställa en effektiv struktur gällande återkommande och frekventa arbetsmoment

- Det finns kommunövergripande årshjul och socialförvaltningen behöver bryta ner dessa på förvaltnings- och verksamhetsnivå för ge en effektiv och förutsättningsbar struktur kring frekventa arbetsmoment.

Ansvar: Kvalitetsstrateger

Tid: 231231

- Det finns stödfunktioner till cheferna såsom tex kvalitetsstrateger, samordnare, verksamhetskoordinatorer och specialistundersköterskor. Det pågår ett arbete med att se över deras arbetsbeskrivningar.

Ansvar: Socialchef och avdelningschefer

Tid: 231031

4. Säkerställa att uppföljningsresultat av chefer nyttjas för fortsatt utveckling och stödjande åtgärder.

- Under 2023 har förvaltningen utökat med chefsresurser. Inom äldreomsorgen har hemtjänst respektive särskilda boende, fått varsin chef och på ett särskilt boende, har även en uppdelning skett. Detta för att ge ett bättre stöd och försättningar i chefskapet. Socialchef och avdelningscheferna har fått en stödjande resurs i form av chefskoordinator.
- Medarbetarenkät genomförs årligen som en del i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Syftet är att säkerställa en god arbetsmiljö genom att ta reda på hur arbetsmiljön upplevs, följa upp tidigare samtal samt planera stödjande åtgärder. Resultatet ska analyseras och handlingsplan ska tas fram enligt gällande rutin.

Ansvar: Ansvarig chef

Tid: Årligt återkommande

- 2023 ändrade kommunstyrelsen den kommungemensamma processen av det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM). Tidigare har denna uppföljning gjorts i facklig samverkansgrupp på de organisationsnivåer där sådana finns, men ska nu även göras på arbetsplatsträff på samtliga arbetsplatser i direkt dialog mellan chef och medarbetare. Denna åtgärd ska var genomförd senast 231130. Detta omfattar även chefer.

Den verksamhetsövergripande uppföljningen ska vara klar 240131 samt den förvaltningsövergripande ska vara genomförd senast 240131. Det förvaltningsövergripande resultatet kommer återslagas till nämnd.

För de områden där uppföljningarna visar på brister ska handlingsplan med förbättringsåtgärder tas fram senast 231231. Därefter ackumuleras resultaten uppåt i organisationen precis som tidigare. Detta medför att årlig uppföljning av SAM inklusive framtagande av handlingsplan även kommer göras för respektive chefsgrupp.

- När en medarbetare avslutar sin tjänst ska avgångsamtal genomföras med närmaste chef och med HR. Rutinen för HR är nyligen upprättad och innan analys kan genomföras, behövs underlag, vilket inte finns i dagsläget. Förvaltningen behöver ha en dialog med HR hur resultaten ska komma förvaltningen till del samt var analysen ska dokumenteras för att skapa ett lärande.

Ansvar: Socialchef

Tid: 231231