A decorative graphic on the left side of the page. It consists of a large blue triangle pointing right, followed by a series of smaller triangles in light gray, green, and blue, creating a sense of movement and depth.

Uppföljning av rekommendationer i granskning av kompetensförsörjning 2022

Rapport

Huddinge kommun

2026-02-16

Antal sidor 21

1 INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	5
3	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
3.1	<i>Avgränsning och ansvarig styrelse/nämnd</i>	6
4	Revisionskriterier	6
5	Metod	6
6	Resultat av granskningen	7
6.1	<i>Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer till kommunstyrelsen</i>	7
6.1.1	Kompetensförsörjningsstrategi	7
6.1.2	Bedömning	8
6.1.3	Modell för kompetensförsörjningsarbetet	8
6.1.4	Bedömning	10
6.1.5	Arbetsgivarvarumärke	10
6.1.6	Bedömning	11
6.2	<i>Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer till nämnderna</i>	12
6.2.1	Rekommendationer	12
6.2.2	lakttagelser	12
6.2.3	Bedömning	20
7	Samlad bedömning och rekommendationer	21

1 SAMMANFATTNING

Azets Revision & Rådgivning har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att följa upp tidigare lämnade rekommendationer i granskningen av kommunens kompetensförsörjning år 2022. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i Huddinge kommun har omhändertagit de av revisionen lämnade rekommendationerna i tidigare granskning år 2022.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen endast delvis har omhändertagit de av revisionen lämnade rekommendationerna i tidigare granskning år 2022. Vidare är vår bedömning att nämnderna har omhändertagit revisionens lämnade rekommendationer i tidigare granskning år 2022.


Bakgrunden till vår bedömning är att styrningen av kompetensförsörjningsarbetet inte är tillräckligt formaliserad. Den kommunövergripande strategin saknar politiskt beslut och därmed den formella status som krävs för ett styrdokument av strategisk betydelse. Detta begränsar dess bindande verkan och skapar risk för oenhetlig tillämpning.

Vidare grundas vår bedömning i att kompetensförsörjningsstrategins krav på planer för kompetensförsörjning inte heller är tillräckligt tydligt formulerade, vilket ökar risken för varierande eller bristfällig dokumentation mellan förvaltningar och bolag.

Revisionen bedömer att kommunstyrelsen arbetar med att ta fram ett modernt arbetsgivarvarumärke men att den vid granskningens tidpunkt inte finns på plats.

Slutligen bedömer vi att samtliga nämnder inom Huddinge kommun och som har varit föremål för granskning år 2022 aktivt styr och följer upp kompetensförsörjningen i sina respektive förvaltningar utifrån sitt verksamhetsansvar. De analyserar sin befintliga kompetens och sitt framtida kompetensbehov, även om förbättringspotential finns.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

<div> <div>Nej</div> <div>Endast delvis</div> <div>I allt väsentligt</div> <div>Ja</div> </div> 	
Revisionsfråga	Bedömning
Har kommunstyrelsen fattat beslut om kompetensförsörjningsstrategi?	Endast delvis
Har kommunstyrelsen utformat en modell för arbetet med kompetensförsörjningen som omfattar även nämnderna där det tydliggörs nämndernas ansvar att fatta beslut om kompetensförsörjningsplaner för nämndens verksamheter?	I allt väsentligt

Har kommunstyrelsen tagit fram ett tydligt arbetsgivarvarumärke samt kommunicerat hur det ska användas t.ex. vid rekryteringar samt i marknadsföring av kommunen som arbetsgivare?	Endast delvis
Har nämnderna styrt och följt upp kompetensförsörjningen i förvaltningarna för att säkerställa att nämnden kan ta sitt verksamhetsansvar?	Ja
Har nämnderna analyserat om det finns uttalade bristyrken inom förvaltningen samt bedömt om det krävs särskilda åtgärder för att kunna behålla och rekrytera personal inom dessa yrkeskategorier?	Ja

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att framtagandet av ett arbetsgivarvarumärke genomförs i enlighet med angiven aktivitet i kommunstyrelseförvaltningens arbetsplan.

Revisionen har genomfört en granskning av kompetensförsörjningen även under 2025. Se separat granskningsrapport¹ och rekommendationer som berör kompetensförsörjningsstrategi och modell för kompetensförsörjningsarbete.

¹ Granskning av kompetensförsörjning i Huddinge kommun, Azets Revision & Rådgivning AB

2 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning AB har fått i uppdrag av Huddinge kommuns förtroendevalda revisorer att genomföra en uppföljning av tidigare granskning av arbetet med personal- och kompetensförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2025.

Att säkerställa tillgång till personal i tillräcklig omfattning och med rätt kompetens är avgörande för att upprätthålla god kvalitet i kommunens verksamheter. Utan en kvalitetssäkrad kompetensförsörjning finns en risk att verksamhetens kvalitet försämras.

Enligt gemensamt reglemente för styrelser och nämnder i Huddinge kommun är kommunstyrelsen anställningsmyndighet för personal vid samtliga förvaltningar och ska ha hand om samtliga frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Enligt kommunstyrelsens delegationsordning ska beslut om anställning, avstängning och disciplinära åtgärder tas av närmsta chef i de olika förvaltningarna.

Kommunfullmäktige har i mål och budget 2025, i likhet med år 2024, beslutat om målområde *En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge* som inkluderar målet *Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare*. Målet mäts med hjälp av två indikatorer: *medarbetarengagemang* och *sjukfrånvaro*. Fullmäktige anger i mål och budget 2025 att det ska vara lockande att stanna kvar och göra karriär i kommunen. Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare vid rekrytering av nya medarbetare och för att behålla professionella medarbetare. Det ställer krav på alla delar av den sammantagna personalprocessen – attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och behålla. Enligt mål och budget 2025 ska kommunen ha ett nära samarbete med universitet och högskolor för att säkra den långsiktiga kompetensförsörjningen i Huddinge kommun. Kommunen uppfyllde inte målet för indikatorn *medarbetarengagemang* år 2024.

Utifrån sin granskning av arbetet med kompetensförsörjning år 2022 lämnande revisorerna ett flertal rekommendationer till kommunstyrelsen och nämnderna som omfattades av granskningen.

Revisorerna bedömer att det finns en risk att kommunstyrelsen och nämnderna inte har omhändertagit de rekommendationer som lämnades vid den tidigare granskningen. Med anledning av detta har revisorerna beslutat att genomföra en uppföljande granskning.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNING

Syftet med granskningen har varit att följa upp om kommunstyrelsen och nämnderna har omhändertagit revisionens lämnade rekommendationer år 2022.

Vid den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att:

- Fatta beslut om en övergripande kompetensförsörjningsstrategi.

- Utforma en modell för arbetet med kompetensförsörjningen som omfattar även nämnderna där det tydliggörs nämndernas ansvar att fatta beslut om kompetensförsörjningsplaner för nämndens verksamheter.
- Ta fram ett tydligt arbetsgivarvarumärke samt kommunicera hur det ska användas t.ex. vid rekryteringar samt i marknadsföring av kommunen som arbetsgivare.

Vid den tidigare granskningen rekommenderades nämnderna att:

- Styra och följa upp kompetensförsörjningen i förvaltningarna för att säkerställa att nämnden kan ta sitt verksamhetsansvar.
- Analysera om det finns uttalade bristyrken inom förvaltningen samt bedöma om det krävs särskilda åtgärder för att kunna behålla och rekrytera personal inom dessa yrkeskategorier.

Således blir ovanstående rekommendationer denna uppföljningsgransknings revisionsfrågor.

3.1 AVGRÄNSNING OCH ANSVARIG STYRELSE/NÄMND

Granskningen har avgränsats till verksamhetsår 2025 men omfattar det arbete som bedrivits med anledning av lämnade rekommendationer.

4 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725), KL

5 METOD

Granskningen har genomförts genom skriftliga svar från kommunstyrelsen och övriga nämnder som berörts av granskningen år 2022.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga respondenter.

6 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

6.1 UPPFÖLJNING AV TIDIGARE LÄMNADRE REKOMMENDATIONER TILL KOMMUNSTYRELSEN

Sedan den tidigare genomförda granskningen år 2022 har det genomförts vissa förändringar i kommunen inom personal- och kompetensförsörjningsområdet. Bland annat har kommunens HR-funktion centraliserats, vilket innebär att den är organiserad inom kommunstyrelseförvaltningens organisation.

HR-avdelningen är ansvarig för utveckling och framdrift i kommunövergripande processer, rutiner och arbetssätt medan förvaltningarna ska implementera och genomföra det arbetet på ett effektivt och samordnat sätt.²

En länk mellan HR-avdelningen och förvaltningarna uppges³ vara seniora HR-partners, vilka ska delta i förvaltningarnas ledningsgrupper i syfte att bidra till implementering av kommunövergripande HR-processen samt förmedla information om förvaltningarnas behov till kommunstyrelseförvaltningen. En stor del av det strategiska kompetensförsörjningsarbetet sker således i den centraliserade HR-avdelningen.

6.1.1 Kompetensförsörjningsstrategi

Rekommendation

Vid den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att fatta beslut om en övergripande kompetensförsörjningsstrategi.

Yttrande

Kommunstyrelsen anger i sitt yttrande till granskningen att det årligen utarbetas en kommunövergripande personalförsörjningsprognos i syfte att skapa förutsättningar för att arbeta proaktivt med olika kompetensförsörjningsinsatser på lång och kort sikt.

Det anges även i yttrandet att det har utarbetats en intern rapport för strategisk kompetensförsörjning i kommunkoncernen. Rapporten ska bland annat ange fem fokusområden för arbetet. Vid tidpunkten för kommunstyrelsens yttrande var rapporten under förankring i kommunens förvaltningar.

Enligt yttrande skulle beslut om en övergripande kompetensförsörjningsstrategi beredas under våren år 2024.

Iakttagelser:

Vi har tagit del av en strategi för strategisk kompetensförsörjning i kommunkoncernen⁴, vilken syftar till att beskriva hur kommunkoncernen ska agera för att säkra de kommande

² Bilaga till dokumentet "Nämndernas och förvaltningarnas verksamhetsplanering – målnedbrytning"-Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

³ Bilaga till dokumentet "Nämndernas och förvaltningarnas verksamhetsplanering – målnedbrytning"-Huddinge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare

⁴ Strategisk kompetensförsörjning i Huddinge kommunkoncern.

årens kompetensbehov och för att på sikt kunna fullgöra välfärdsuppdraget. Strategin gör gällande att kommunkoncernen ska svara upp mot tre områden:

- 1) **Ett hållbart arbetsliv:** prioritera arbetsmiljöarbetet, öka möjligheterna till heltid samt hitta lösningar i syfte att förlänga arbetslivet för alla som önskar det.
- 2) **Nya lösningar:** utveckla nya arbetssätt genom att använda digital teknik på ett smartare sätt och stimulera innovation genom att öka samverkan mellan verksamheterna i kommunkoncernen.
- 3) **En attraktiv arbetsgivare:** handlar bland annat om att rekrytera bredare och att stärka ledarskapet i kommunkoncernen för att därigenom stödja möjligheterna för alla medarbetare att utvecklas i sina respektive yrkesroller.

Det uppges i strategin att denna ska följas upp inom ramen för uppföljning av kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare. Denna uppföljning ska ske genom delårsrapporter och verksamhetsberättelser.

Granskningen visar att kompetensförsörjningsstrategin inte är beslutad på politisk nivå, utan har endast förankrats i kommunledningsgruppen.

6.1.2 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen endast delvis har omhändertagit revisionens rekommendation om att besluta om en kommunövergripande kompetensförsörjningsstrategi.

Vår bedömning grundas i att en övergripande strategi för den strategiska kompetensförsörjningen har tagits fram, vilken innehåller centrala områden såsom hållbart arbetsliv, nya lösningar och attraktiv arbetsgivare samt ger en tydlig inriktning för hur arbetet ska bedrivas utifrån ARUBA-processen.

Strategin är dock inte politiskt beslutad utan endast förankrad i kommunledningsgruppen. Därmed saknar strategin den formella förankringen som normalt krävs för ett styrdokument av strategisk betydelse. Detta innebär att dokumentets status som bindande styrning för förvaltningar och bolag är begränsad och att det finns en risk för att implementeringen sker på olika sätt.

Revisionen har genomfört en granskning av kompetensförsörjningen även under 2025. Se separat granskningsrapport⁵ och rekommendationer som berör kompetensförsörjningsstrategin.

6.1.3 Modell för kompetensförsörjningsarbetet

Rekommendation

Vid den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att utforma en modell för arbetet med kompetensförsörjningen. Vi rekommenderade att modellen skulle omfatta nämnderna och att modellen skulle tydliggöra nämndernas ansvar att fatta beslut om kompetensförsörjningsplaner för nämndens verksamheter.

⁵ Granskning av kompetensförsörjning i Huddinge kommun, Azets Revision & Rådgivning AB

Yttrande

Kommunstyrelsen anger i sitt yttrande till granskningen att samtliga förvaltningar och helägda bolag ska utarbeta aktiviteter för att stärka förmågan till kompetensförsörjning utifrån beslutet om en övergripande kompetensförsörjningsstrategi.

Iakttagelser

Det anges i strategisk kompetensförsörjning för kommunkoncernen att de tre fokusområdena i strategin är kommunkoncernsgemensamma och ska vara vägledande i arbetet. Det anges att samtliga förvaltningar och bolag ska arbeta för att uppnå kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare med utgångspunkt i strategin samt utarbeta planer och aktiviteter för kompetensförsörjningen inom respektive verksamhet.

Det uppges vid intervju att skrivningen i strategin inte innebär att förvaltningarna och bolagen ska utarbeta särskilda/enskilda kompetensförsörjningsplaner. Det beskrivs att det väsentliga är att respektive verksamhet genomför en kartläggning och analys av kompetensbehov samt identifierar vilka åtgärder som krävs för att säkerställa kompetensförsörjningen. Kommunstyrelseförvaltningen har även tillhandahållit mallstöd som kan användas vid inventering av kompetensbehov och framtagande av aktiviteter i samband med verksamhetsplaneringen. Arbetsmaterialet gör bland annat gällande att respektive förvaltning ska genomföra en nulägesanalys genom nyckeltal samt genom workshops i ledningsgrupperna. Aktiviteterna som identifieras ska integreras i respektive förvaltnings arbetsplan för året.

I kommunstyrelsens verksamhetsplan för år 2025⁶ anges ett flertal prioriterade områden för arbetet med att uppnå kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare, däribland arbetsmiljö, arbetsgivarvarumärke, ledarskap, aktivt medarbetarskap, samarbete med lärosäten samt rekrytering. Kommunstyrelsens förvaltning ska även arbeta med två uppdrag under året:

- 1) Utarbeta en ny vision baserat på de tre hållbarhetsperspektiven⁷ och som tydliggör kommunens färdriktning.
- 2) Utarbeta en koncernövergripande process för att hylla goda exempel inom arbetsmiljö, ledarskap och medarbetarskap.

I kommunstyrelsens verksamhetsplan för år 2025 anges två indikatorer för arbetet:

- 1) Medarbetarengagemang (HME-index): målvärde för året är ett resultat över 80.
- 2) Sjukfrånvaro: målvärde för året är lägre än fyra procent.

I kommunstyrelseförvaltningens arbetsplan för år 2025⁸ anges ett flertal aktiviteter som ska genomföras för att uppnå målet, däribland:

- 1) Leda ett projekt för heltid som norm.

⁶ Verksamhetsplan 2025. Kommunstyrelsen

⁷ Social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

⁸ Förvaltningens arbetsplan 2025.

- 2) Leda ett projekt för ökad språkkompetens inom förskola, äldreomsorg och funktionsstöd.
- 3) Genomföra ett proaktivt och reaktivt arbete för att minska ohälsa och öka möjligheten till ett hållbart arbetsliv.
- 4) Formulera ett modernt och attraktivt arbetsgivarvarumärke.
- 5) Genomföra insatser för att utveckla det aktiva medarbetarskapet.

HR-direktör är angiven som ansvarig för samtliga aktiviteter. Till aktiviteterna anges även beskrivningar för genomförande.

6.1.4 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har omhändertagit revisionens rekommendation om att utforma en modell för arbetet med kompetensförsörjningen. Vi bedömer att kommunstyrelsen tydliggjort att nämndernas förvaltningar ska utarbeta planer och aktiviteter för kompetensförsörjning med utgångspunkt i den kommunkoncernövergripande strategin. Vi kan konstatera att aktiviteter för kompetensförsörjning anges i nämndernas verksamhetsplaner och i förvaltningarnas aktivitetsplaner.

Vi bedömer däremot att kommunstyrelsen inte fullt ut har tydliggjort hur arbetet med analys samt formulering av aktiviteter och planer ska se ut. I strategin anges det att förvaltningarna ska utarbeta planer och aktiviteter för kompetensförsörjning, vilket har skett genom förvaltningarnas aktivitetsplaner kopplat till kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare. Däremot har kommunstyrelseförvaltningen tagit fram en mall för utarbetande av en kompetensförsörjningsplan. Med anledning av detta bedömer vi att kommunstyrelsen inte fullt ut tydliggjort processen. Vi bedömer att kommunstyrelsen bör fastställa former för det kommungemensamma arbetet i syfte att säkerställa processens kvalitet.

Revisionen har genomfört en granskning av kompetensförsörjningen även under 2025. Se separat granskningsrapport⁹ och rekommendationer som berör modellen för kompetensförsörjningsarbetet.

6.1.5 Arbetsgivarvarumärke

Rekommendation

Vid den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att ta fram ett tydligt arbetsgivarvarumärke samt kommunicera hur det ska användas vid till exempel rekryteringar samt i marknadsföring av kommunen som arbetsgivare.

Yttrande

Kommunstyrelsen anger i sitt yttrande till granskningen att det fanns ett uppdrag avseende arbetsgivarvarumärke i kommunstyrelsens verksamhetsplan för år 2023. Vid tidpunkten för granskningen pågick ett arbete med att identifiera och paketera ett koncerngemensamt arbetsgivarvarumärke. Av yttrandet framgår att arbetet bestod av identifiering av nuläge,

⁹ Granskning av kompetensförsörjning i Huddinge kommun, Azets Revision & Rådgivning AB

utarbetande av plan för "employer branding" samt paketering av arbetsgivarvarumärke. Det uppges även att HR-avdelningen på kommunstyrelseförvaltningen var ansvariga för att tillse att arbetet bedrevs i nära samarbete med kommunikationssektionen.

Lakttagelser

Av strategin för strategisk kompetensförsörjning för kommunkoncernen framgår fem fokusområden som beskriver hur kommunkoncernen ska agera för att säkra kompetensförsörjningen, minska rekryteringsbehoven och stärka arbetsgivarvarumärket. Ett av fokusområdena är att det ska finnas ett gemensamt arbetsgivarvarumärke för hela kommunkoncernen. Till detta fokusområde anges det att koncernen ska arbeta för att skapa ett samhälle där natur, teknik och god service samspelar. Det ska även finnas ett konkurrenskraftigt erbjudande när det gäller arbetsförutsättningar, arbetsmiljö, arbetsinnehåll, förmåner, lön, kompetensutveckling och möjligheter till utveckling i arbetet.

De andra fokusområdena i strategin är:

- 1) **Systematiskt arbetsmiljöarbete för ett hållbart arbetsliv:** arbetet ska leva upp till arbetsmiljölagstiftningen och kännetecknas av samverkan, systematik, delaktighet, öppenhet och inflytande.
- 2) **En gemensam investering i kompetensutveckling:** medarbetare ska erbjudas mening, delaktighet och kompetensutveckling på arbetsplatsen. Det uppges att kommunkoncernen behöver utveckla en modell för kompetens- och karriärutveckling.
- 3) **Transformerande ledarskap och aktivt medarbetarskap:** Chefer ska agera utifrån ett ledarskap som präglas av förmågan att omsätta politiska mål i en hållbar verksamhet som skapar värde för invånarna. Medarbetare ska vara engagerade och ta initiativ till att utveckla verksamheten tillsammans med kollegor och chefer.
- 4) **Digitalisering och innovation:** ny digital teknologi ska användas för att utveckla nya och smarta lösningar.

Som tidigare nämnts är en av aktiviteterna i kommunstyrelseförvaltningens arbetsplan för år 2025 att formulera ett modernt och attraktivt arbetsgivarvarumärke. I arbetsplanen anges det att det har utarbetats ett medarbetarlöfte, vilket ska vara grunden för ett arbetsgivarvarumärke. Medarbetarlöftet ska ha förankrats i chefsleden och under året ska det implementeras i organisationskulturen. Detta ska ske genom både intern och extern kommunikering.

6.1.6 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen **endast delvis** har omhändertagit revisionens rekommendation om att ta fram ett tydligt arbetsgivarvarumärke samt kommunicera hur det ska användas vid till exempel rekryteringar samt i marknadsföring av kommunen som arbetsgivare.

Bedömningen grundas i att kommunstyrelsen aktivt arbetar med frågan där planer för modernisering av befintliga arbetsgivarvarumärket finns.

6.2 UPPFÖLJNING AV TIDIGARE LÄMNAD REKOMMENDATIONER TILL NÄMNDERNA

6.2.1 Rekommendationer

I samband med granskningen år 2022 lämnades två rekommendationer till samtliga nämnder:

- Styra och följa upp kompetensförsörjningen i förvaltningarna för att säkerställa att nämnden kan ta sitt verksamhetsansvar.
- Analysera om det finns uttalade bristyrken inom förvaltningen samt bedöma om det krävs särskilda åtgärder för att kunna behålla och rekrytera personal inom dessa yrkeskategorier.

6.2.2 Iakttagelser

Som tidigare nämnts anges i strategin för strategisk kompetensförsörjning att samtliga förvaltningar och bolag ska arbeta för att uppnå kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare med utgångspunkt i strategin. Det anges även i strategin att förvaltningarna och bolagen ska utarbeta planer och aktiviteter för kompetensförsörjningen inom respektive verksamhet.

Vid intervju uppges att kommunstyrelseförvaltningen har utarbetat ett arbetsmaterial med instruktioner för identifiering av kompetensförsörjningsaktiviteter inför verksamhetsplaneringen år 2026. Arbetsmaterialet innehåller instruktioner om hur respektive förvaltning kommer fram till en kompetensförsörjningsplan genom en nulägesanalys och workshops i ledningsgrupperna för att analysera utmaningar och framtida behov i förhållande till mål och uppdrag samt identifiera aktiviteter som ska integreras i respektive förvaltnings arbetsplan för året. Nedan anges det arbete som pågår inom respektive nämnd.

Bygglövs- och tillsynsnämnden

I bygglövs- och tillsynsnämndens verksamhetsplan för år 2025¹⁰ anges ett flertal prioriterade områden för arbetet med att uppnå kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare, däribland att identifiera och arbeta med friskfaktorer samt kompetensutveckling för medarbetare. Till målet finns det tre angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 84 eller högre.
- Sjukfrånvaro: 6 procent.
- Korttidssjukfrånvaro: 1,6 procent.

Utöver prioriteringarna framgår det att nämnden tilldelat förvaltningen ett uppdrag om att implementera arbetet med friskfaktorer som en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

I förvaltningens arbetsplan för år 2025¹¹ anges det aktiviteter som ska genomföras för att uppnå målet. Det framgår till exempel att förvaltningen ska sprida information om

¹⁰ Verksamhetsplan 2025. Bygglövs- och tillsynsnämnden.

¹¹ Förvaltningens arbetsplan 2025.

förvaltningens yrkesområden till gymnasieelever inför deras val till vidareutbildning. Detta arbete ska genomföras tillsammans med gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen. Av planen framgår vilken/vilka personer som är ansvariga för genomförande av respektive aktivitet.

Det framgår av bygglovs- och tillsynsnämndens delårsrapport per augusti månad år 2025¹² att målvärdena för både den totala sjukfrånvaron och korttidssjukfrånvaron var uppnådda vid tiden för uppföljningen. Målvärdet avseende hållbart medarbetarengagemang förväntas bli uppnått men resultatet ska redovisas i verksamhetsberättelsen. Vad gäller uppdraget om friskfaktorer uppges detta vara genomfört på samtliga avdelningar. Det beskrivs att det har genomförts workshops på avdelningsnivå, vilka ska utmynnat i handlingsplaner för arbetet.

Vi har tagit del av bygglovs- och tillsynsnämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 86.

Vi har tagit av miljö- och bygglovsförvaltningens¹³ kompetensförsörjningsplan från år 2023.

Natur- och stadsmiljönämnden

I natur- och stadsmiljönämndens verksamhetsplan för år 2025¹⁴ anges ett flertal prioriterade områden för arbetet med att uppnå kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare, däribland att identifiera och arbeta med friskfaktorer samt kompetensutveckling för medarbetare. Till målet finns det två angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 70
- Sjukfrånvaro: 7 procent.

Utöver prioriteringarna framgår det att nämnden tilldelat förvaltningen ett uppdrag om att implementera arbetet med friskfaktorer som en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

I förvaltningens arbetsplan för år 2025¹⁵ anges det aktiviteter som ska genomföras för att uppnå målet. Det framgår till exempel att förvaltningen ska sprida information om förvaltningens yrkesområden till gymnasieelever inför deras val till vidareutbildning. Detta arbete ska genomföras tillsammans med gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen. Av planen framgår vilken/vilka personer som är ansvariga för genomförande av respektive aktivitet.

Det framgår av natur- och stadsmiljönämndens delårsrapport per augusti månad år 2025¹⁶ att målvärdet för sjukfrånvaro var uppnått vid tiden för uppföljningen. Målvärdet avseende hållbart medarbetarengagemangs resultatet ska redovisas i verksamhetsberättelsen. Vad gäller uppdraget om friskfaktorer uppges detta vara genomfört på samtliga avdelningar. Det

¹² Delårsrapport per augusti 2025. Bygglovs- och tillsynsnämnden.

¹³ Miljö- och bygglovsförvaltningen stödjer både bygglovs- och tillsynsnämnden och natur- och stadsmiljönämnden.

¹⁴ Verksamhetsplan 2025. Natur- och stadsmiljönämnden.

¹⁵ Förvaltningens arbetsplan 2025.

¹⁶ Delårsrapport per augusti 2025. Natur- och stadsmiljönämnden.

beskrivs att det har genomförts workshops på avdelningsnivå, vilka ska utmynnat i handlingsplaner för arbetet.

Vi har tagit del av natur- och stadsmiljönämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 82.

Vi har tagit del av miljö- och bygglovsförvaltningens¹⁷ kompetensförsörjningsplan från år 2023.

Förskolenämnden

Det framgår av verksamhetsplan för år 2025¹⁸ att nämnden utsett ett flertal prioriterade områden för att uppnå kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare, däribland att identifiera och arbeta med friskfaktorer, systematiskt arbetsmiljöarbete och kompetensutveckling för medarbetare. Till målet finns det två angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 79.
- Sjukfrånvaro: 11,1 procent.

Nämnden har, utöver prioriteringarna, inte tilldelat förvaltningen något formellt uppdrag inom ramen för målet om att vara en attraktiv arbetsgivare.

Det uppges vid denna uppföljning att arbetet med att identifiera aktiviteter för måluppfyllelse har baserats på förvaltningens analys av nuläge genom genomgång av nyckeltal samt workshops i förvaltningens ledningsgrupp. Aktiviteterna ska vara angivna i förvaltningens arbetsplan för året. I förskolenämndens verksamhetsplan för år 2025 anges det att befolkningsprognoserna har skiftat från en betydande ökning av antalet 1–5-åringar till en minskning. Minskningen av antalet barn i förskoleålder bedöms fortsätta ytterligare, vilket uppges främst bero på lägre födelsetal och mindre inflyttning av barnfamiljer än väntat. Antalet 1–5-åringar år 2025 uppges vara cirka 330 färre än i tidigare prognos, vilket medför en volymnedräkning på drygt 34 miljoner kronor.

Det framgår av förskolenämndens delårsrapport per augusti månad år 2025¹⁹ att målvärdet för sjukfrånvaro var uppnått vid tiden för uppföljningen. Målvärdet avseende hållbart medarbetarengagemangs resultatet ska redovisas i verksamhetsberättelsen. Det uppges att det har genomförts ett flertal insatser för att minska sjukfrånvaron och att ett flertal är planerade att genomföras framöver. Bland annat ska förvaltningen tagit fram en tidplan för arbetet med friskfaktorer och ska utvärdera effekterna av arbetet med friskfaktorer under år 2026.

Enligt förskolenämndens delårsrapport är antalet årsarbetare, det vill säga personalens sysselsättningsgrad omräknat till heltidstjänster, 64 färre jämfört med i augusti år 2024. Det uppges även att timanställda årsarbetare är den kategori som har minskat mest. Med

¹⁷ Miljö- och bygglovsförvaltningen stödjer både bygglovs- och tillsynsnämnden och natur- och stadsmiljönämnden.

¹⁸ Verksamhetsplan 2025. Förskolenämnden.

¹⁹ Delårsrapport per augusti 2025. Förskolenämnden.

anledning av minskat barnantal ska verksamheterna bedrivit ett systematiskt omställningsarbete under året. Det beskrivs bland annat att vid konstaterad övertalighet har enheterna i första hand avslutat vikarier och omfördelat personal till de förskolor där det funnits behov av personal. Majoriteten av övertalig personal ska ha kunnat omplaceras till annan enhet eller till andra verksamheter.

Vid denna uppföljning uppges det att minskning av barnkullar i enlighet med prognos bedöms bidra till att underlätta den långsiktiga kompetensförsörjningen. I sådant fall kommer fokus vara på kompetensväxling för befintliga medarbetare.

Vi har tagit del av förskolenämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 79.

Grundskolenämnden

Det framgår av verksamhetsplan för år 2025²⁰ att nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare i nämndmålet *Nämndens medarbetare är engagerade och har en balanserad arbetssituation*. Av verksamhetsplanen framgår vidare att nämnden har tagit fram ett flertal prioriterade områden för att uppnå målet, däribland att identifiera och arbeta med friskfaktorer, systematiskt arbetsmiljöarbete och kompetensutveckling för medarbetare. Till målet finns det två angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 80.
- Sjukfrånvaro: 7 procent.

Nämnden har, utöver prioriteringarna, inte tilldelat förvaltningen något formellt uppdrag inom ramen för målet om att vara en attraktiv arbetsgivare.

Det uppges vid denna uppföljning att arbetet med att identifiera aktiviteter för måluppfyllelse har baserats på förvaltningens analys av nuläge genom genomgång av nyckeltal samt workshops i förvaltningens ledningsgrupp. Aktiviteterna ska vara angivna i förvaltningens arbetsplan för året.

I grundskolenämndens verksamhetsplan för år 2025 anges det att SKR:s personalprognos för åren 2023–2033 tyder på minskade barnkullar till följd av nedåtgående befolkningsprognos. Det anges att det kan leda till ett minskat behov av anställda med 15 procent fram till 2033. I verksamhetsplanen framgår det vidare att kommunens personalförsörjningsprognos för åren 2024–2025 anger att det fortsatt är brist på legitimerade ämneslärare och att det är svårt att rekrytera erfarna lärare. Prognosen ska även göra gällande att det finns en varierande efterfrågan mellan olika lärargrupper. Till exempel är efterfrågan på specialpedagoger högre än tillgången.

Det framgår av grundskolenämndens delårsrapport per augusti månad år 2025²¹ att målvärdet för sjukfrånvaro inte var uppnått vid tiden för uppföljningen. Målvärdet avseende hållbart medarbetarengagemangs resultatet ska redovisas i verksamhetsberättelsen. Det

²⁰ Verksamhetsplan 2025. Grundskolenämnden.

²¹ Delårsrapport per augusti 2025. Grundskolenämnden.

uppges att det har genomförts ett flertal insatser för att minska sjukfrånvaron och att ett flertal är planerade att genomföras framöver. Bland annat ska förvaltningen tagit fram en tidplan för arbetet med friskfaktorer och ska utvärdera effekterna av arbetet med friskfaktorer under år 2026.

Enligt nämndens delårsrapport har antalet anställda per augusti månad ökat jämfört med föregående år. Det uppges att antalet årsarbetare, det vill säga personalens sysselsättningsgrad omräknat till heltidstjänster, är 20 fler jämfört med i augusti år 2024.

Vi har tagit del av grundskolenämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 80.

Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden

Det framgår av verksamhetsplan för år 2025²² att nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare i nämndmålet *Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden är en attraktiv arbetsgivare*. Av verksamhetsplanen framgår vidare att nämnden har utsett ett flertal prioriterade områden för att uppnå målet, däribland att identifiera och arbeta med friskfaktorer, systematiskt arbetsmiljöarbete och kompetensutveckling för medarbetare. Till målet finns det två angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 81.
- Sjukfrånvaro: 5 procent.

Nämnden har, utöver prioriteringarna, inte tilldelat förvaltningen något formellt uppdrag inom ramen för målet om att vara en attraktiv arbetsgivare.

I förvaltningens arbetsplan för år 2025²³ anges det att ett ledarforum ska etableras på förvaltningen för att målet ska uppnås. Det beskrivs bland annat att forumet ska användas för att ledare ska kunna dela erfarenheter, bygga nätverk och dela kompetenser.

Vid intervju uppges att kommunstyrelseförvaltningen utarbetade ett arbetsmaterial med instruktioner för identifiering av kompetensförsörjningsaktiviteter inför verksamhetsplaneringen år 2026. Arbetsmaterialet gör bland annat gällande att respektive förvaltning ska genomföra en nulägesanalys genom nyckeltal samt genom workshops i ledningsgrupperna. Aktiviteterna som identifieras ska integreras i respektive förvaltnings arbetsplan för året. Utifrån arbetsmaterialet har förvaltningen utarbetat en lokal kompetensförsörjningsplan, vilken gör gällande för förvaltningens analys av bristyrken/kritiska kompetenser samt aktiviteter. I planen anges även förvaltningens förväntade rekryteringsbehov.

Det framgår av gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens delårsrapport per augusti månad år 2025²⁴ att målvärdet för sjukfrånvaro var uppnått vid tiden för uppföljningen. Målvärdet avseende hållbart medarbetarengagemangs resultatet ska redovisas i

²² Verksamhetsplan 2025. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden.

²³ Förvaltningens arbetsplan 2025.

²⁴ Delårsrapport per augusti 2025. Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden 2025-10-07, § 5.

verksamhetsberättelsen. Det uppges även att det har genomförts ett flertal organisatoriska förändringar i syfte att stärka verksamheten och förbättra arbetsmiljön, bland annat har en ny enhet etablerats inom ekonomiskt bistånd. Det framgår vidare att ledarforum för samtliga chefer har varit ett centralt inslag för att stärka välmående, resultat och innovationsförmåga i förvaltningen. Det beskrivs att resultatet av medarbetarundersökningen har legat till grund för dialogerna i forumet.

Enligt nämndens delårsrapport har det totala antalet anställda per augusti månad minskat med 27 personer jämfört med år 2024. Minskningen kan främst härledas till pågående omställningsarbete kring programutbud. Förvaltningens personalomsättning har minskat under året från 11,6 procent i augusti år 2024 till 10,2 procent i augusti år 2025. Det bedöms att orsakerna till personalomsättningen är rimliga och beror på till exempel flytt till annan ort och vilja att ta sig an nya utmaningar. Det uppges i delårsrapporten att arbetet med att bibehålla en låg personalomsättning pågår genom effektiviseringar i nya organisationslösningar, chefsstöd och arbetet med arbetsmiljön på förvaltningen.

Enligt nämndens verksamhetsplan för år 2025 visar befolkningsprognoser på att antalet ungdomar i åldern 16–18 år förväntas minska med tre procent till år 2033.

Vi har tagit del av gymnasie- och arbetsmarknadsnämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 79.

Socialnämnden

Av socialnämndens verksamhetsplan för år 2025²⁵ framgår att nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare till *chefer och medarbetare bidrar till en god verksamhet i ständigt utveckling*. Av verksamhetsplanen framgår ett flertal prioriteringar för att uppnå nämndmålet, däribland transformativt ledarskap, aktivt medarbetarskap, kompetensutveckling för medarbetare och arbetsmiljöarbete. Det uppges även att det ska utarbetas en kompetensförsörjningsplan under året. Till nämndmålet finns det tre angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 82 eller högre.
- Sjukfrånvaro: 6,7 procent.
- Personalomsättning inom myndighetsutövning barn och unga: 14 procent.

I socialförvaltningens arbetsplan för år 2025²⁶ anges ett flertal aktiviteter som ska genomföras för att uppnå nämndmålet, däribland kartläggning av förvaltningens administrativa resurser, implementering av friskfaktorsatsning samt utarbeta kompetens-/karriärstege. Av planen framgår vilken/vilka personer som är ansvariga för genomförande av respektive aktivitet.

Det framgår av socialnämndens delårsrapport per augusti månad år 2025²⁷ att årsmålvärdet för sjukfrånvaro inte har uppnåtts vid tiden för uppföljningen. Däremot uppnås målvärdet

²⁵ Verksamhetsplan 2025. Socialnämnden.

²⁶ Förvaltningens arbetsplan 2025.

²⁷ Delårsrapport per augusti 2025. Socialnämnden.

för personalomsättning inom myndighetsutövning barn och unga. Vid tidpunkten för uppföljningen hade inte medarbetarundersökningen ännu genomförts, varav det saknas ett resultat för hållbart medarbetarengagemang.

I delårsrapporten beskrivs vilka aktiviteter som genomförts under året, däribland utarbetande av kompetensutvecklingsplan samt att chefer genomgått utbildningar i ledarskap och arbetsmiljö. Arbetet med att implementera friskfaktorer har påbörjats under året då samtliga chefer genomgått en webbaserad utbildning samt presenterat modellen för arbetet för sina medarbetare. Tillsammans med medarbetarna ska cheferna även utarbetat handlingsplaner för arbetet, vilka ska följas upp i samband med arbetsplatsträffar och samverkansmöten på lokal nivå.

Vi har tagit del av socialnämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 82.

Vi har också tagit del av socialförvaltningens²⁸ kompetensförsörjningsplan där det bland annat framgår att förvaltningen har genomfört en genomlysning av befintlig kompetens och framtida kompetensbehov.

Vård- och omsorgsnämnden

Det framgår av verksamhetsplan för år 2025²⁹ att nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare i nämndmålet *Chefer och medarbetare bidrar till en god verksamhet i ständig utveckling*. Av verksamhetsplanen framgår vidare att nämnden har utsett ett flertal prioriterade områden för att uppnå målet, däribland att identifiera och arbeta med friskfaktorer, systematiskt arbetsmiljöarbete och kompetensutveckling för medarbetare. Inom ramen för målet har nämnden fått i uppdrag att arbeta med heltid som norm. Med anledning av detta ska två projekt med syfte att öka sysselsättningsgraden initieras under år 2025. Det beskrivs att nämndens insatser för att höja språkkompetensen ska fortgå under året. Bland annat ska nämnden arbeta för att utveckla rollen språkbud.

Till målet finns det två angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 80.
- Sjukfrånvaro: 8,5 procent.

I socialförvaltningens arbetsplan för år 2025³⁰ anges ett flertal aktiviteter som ska genomföras för att uppnå nämndmålet, däribland kartläggning av förvaltningens administrativa resurser, implementering av friskfaktorsatsning samt utarbeta kompetens-/karriärstege. Av planen framgår vilken/vilka personer som är ansvariga för genomförande av respektive aktivitet.

Det framgår av vård- och omsorgsnämndens delårsrapport per augusti månad år 2025³¹ att årsmålvärdet för sjukfrånvaro inte har uppnåtts vid tiden för uppföljningen. Vid tidpunkten

²⁸ Socialförvaltningen stödjer både socialnämnden samt vård- och omsorgsnämnden.

²⁹ Verksamhetsplan 2025. Vård- och omsorgsnämnden.

³⁰ Förvaltningens arbetsplan 2025.

³¹ Delårsrapport per augusti 2025. Vård- och omsorgsnämnden.

för uppföljningen hade inte medarbetarundersökningen ännu genomförts, varav det saknas ett resultat för hållbart medarbetarengagemang.

I delårsrapporten beskrivs vilka aktiviteter som genomförts under året, däribland påbörjande av arbete med en kompetensplan/karriärstege för olika yrkesgrupper, återinförande av undersköterskeutbildningen samt att chefer genomgått utbildningar i ledarskap och arbetsmiljö. Arbetet med att implementera friskfaktorer har påbörjats under året då samtliga chefer genomgått en webbaserad utbildning samt presenterat modellen för arbetet för sina medarbetare. Tillsammans med medarbetarna ska cheferna även utarbetat handlingsplaner för arbetet, vilka ska följas upp i samband med arbetsplatsträffar och samverkansmöten på lokal nivå. Det framgår vidare att projektet för ökad sysselsättningsgrad har påbörjats och att 22 medarbetare har utbildat sig till språkombud under våren år 2025.

Enligt nämndens delårsrapport per augusti månad år 2025 har det totala antalet anställda hos nämnden ökat med 26 personer jämfört med föregående år. Det framgår även att andelen heltidsanställda inom vård- och omsorgsnämndens verksamheter är 52 procent, vilket uppges vara en ökning då andelen heltidsanställda var 48 procent i augusti år 2024. Inom nämndens verksamheter uppges personalomsättningen vara 7,7 procent, vilket är en ökning med 0,2 procentenheter jämfört med samma period under föregående år. Det beskrivs att den största ökningen finns inom bistånd och förebyggande. Vid tiden för utarbetande av delårsrapporten pågick ett arbete med att identifiera orsakerna till detta. Däremot bedömer nämnden att personalomsättningen är normal för den typ av verksamheter nämnden har.

Vid denna uppföljning anges det att förvaltningen fram till år 2024 har tagit fram underlag till kommunens årliga övergripande personalprognos. Prognosen ska bland annat utgöra underlag till löneöversynen då syftet är att identifiera bristyrkesgrupper.

Vi har tagit del av socialnämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 82.

Vi har också tagit del av socialförvaltningens³² kompetensförsörjningsplan där det bland annat framgår att förvaltningen har genomfört en genomlysning av befintlig kompetens och framtida kompetensbehov.

Kultur- och fritidsnämnden

Det framgår av verksamhetsplan för år 2025³³ att nämnden brutit ner kommunfullmäktiges mål om att vara en attraktiv arbetsgivare i nämndmålet *Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare med aktivt medarbetarskap och aktivt ledarskap*. Av verksamhetsplanen framgår vidare att nämnden har utsett ett flertal prioriterade områden för att uppnå målet, däribland systematiskt arbetsmiljöarbete, ledarskap samt samarbeten med universitet, högskolor och folkhögskolor. Det framgår även av verksamhetsplanen att nämnden ska

³² Socialförvaltningen stödjer både socialnämnden samt vård- och omsorgsnämnden.

³³ Verksamhetsplan 2025. Kultur- och fritidsnämnden.

utarbete en lokal kompetensförsörjningsplan under året, men vi har inte tagit del av en sådan.

Till nämndmålet finns det två angivna indikatorer med målvärden för året:

- Hållbart medarbetarengagemang: 81.
- Sjukfrånvaro: 5,5 procent.

Nämnden har, utöver prioriteringarna, inte tilldelat förvaltningen något formellt uppdrag inom ramen för målet om att vara en attraktiv arbetsgivare.

Vi har tagit del av en sammanställning av förvaltningens aktivitetsplanering utifrån nämndens verksamhetsmål. Kopplat till nämndmålet om att kommunen är en attraktiv arbetsgivare med aktivt medarbetarskap och aktivt ledarskap anges ett flertal aktiviteter, däribland genomföra utbildning avseende gott och inkluderande bemötande samt hantering av hotfulla och potentiellt våldsamma situationer. Andra aktiviteter som anges är att genomföra arbete kopplat till friskfaktorerna.

Det framgår av kultur- och fritidsnämndens delårsrapport per augusti månad år 2025³⁴ att årsmålvärdet för sjukfrånvaro inte har uppnåtts vid tiden för uppföljningen. Vid tidpunkten för uppföljningen hade inte medarbetarundersökningen ännu genomförts, varav det saknas ett resultat för hållbart medarbetarengagemang. Däremot anges det att sjukfrånvaron är låg och uppvisar en positiv utveckling i ett längre perspektiv. Nämnden prognosticerar att båda etappmålen kommer att nås vid helår. Det framgår vidare att en hög grad av aktiviteterna i förvaltningens aktivitetsplan ska ha genomförts. Det uppges bland annat att det har genomförts en utbildning för chefer kring tidiga signaler kopplat till sjukfrånvaro. Arbetet med friskfaktorer ska även ha initierats i samtliga verksamheter.

Enligt nämndens delårsrapport per augusti månad år 2025 har det totala antalet anställda i förvaltningen ökat från 205 anställda i augusti år 2024 till 223 anställda i augusti år 2025. Det beskrivs att ökningen främst beror på tillsättning av tidigare vakanser och omstrukturering av anställningsformer inom förvaltningen.

Vi har tagit del av kultur- och fritidsnämndens resultat i medarbetarundersökningen år 2025. Det framgår att nämndens resultat för hållbart medarbetarengagemang var 80.

6.2.3 Bedömning

Vi bedömer att samtliga nämnder har omhändertagit revisionens rekommendationer genom att **styra och följa upp** kompetensförsörjningen i respektive förvaltning i syfte att säkerställa sitt verksamhetsansvar. Vidare bedömer vi att nämnderna **analyserar** om det finns uttalade bristyrken inom sin respektive förvaltning för att bedöma om det behövs särskilda åtgärder för att kunna behålla och rekrytera personal inom dessa yrkeskategorier. Vi grundar vår bedömning på att det pågår ett systematiskt arbete inför verksamhetsplaneringen. Däremot bedömer vi att analysarbetet inför utarbetandet av aktiviteter skiljer sig åt gällande omfattning och dokumentering.

³⁴ Delårsrapport per augusti 2025. Kultur- och fritidsnämnden.

7 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och nämnderna i Huddinge kommun har omhändertagit de av revisionen tidigare lämnade rekommendationerna inom kompetensförsörjningsområdet.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen endast delvis har omhändertagit de tidigare lämnade rekommendationerna. Vidare är vår bedömning att nämnderna har omhändertagit revisionens tidigare lämnade rekommendationer.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att framtagandet av ett arbetsgivarvarumärke genomförs i enlighet med angiven aktivitet i kommunstyrelseförvaltningens arbetsplan.

Revisionen har genomfört en granskning av kompetensförsörjningen även under 2025. Se separat granskningsrapport³⁵ och rekommendationer som berör kompetensförsörjningsstrategi och modell för kompetensförsörjningsarbete.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Sonila Nilsson

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Liam Alldén

Verksamhetsrevisor

Anders Petersson

Certifierad kommunal yrkesrevisor och kvalitetssäkrare

³⁵ Granskning av kompetensförsörjning i Huddinge kommun, Azets Revision & Rådgivning AB