

Medelpads Räddningstjänstförbund  
Revisorerna

2023-02-21

Till Direktionen för Medelpads Räddningstjänstförbund  
För kännedom Kommunfullmäktige i Sundsvall, Timrå och Ånge kommuner

### Granskning av kompetensförsörjning

KPMG har på uppdrag av kommunalförbundets revisorer genomfört en granskning av kompetensförsörjning.

Revisionen översänder rapporten till direktionen med begäran om svar senast den 2 maj 2023 på de rekommendationer som finns i rapportens sammanfattning. Av svaret bör det framgå vilka åtgärder som direktionen avser att vidta och när de beräknas vara vidtagna.

Svaret kan skickas till [lana.medin@kpmg.se](mailto:lana.medin@kpmg.se) för vidarebefordran till revisorerna.

Revisorerna i Medelpads Räddningstjänstförbund

DocuSigned by:  
Sten Ekström  
4F579758BB57480...  
STEN EKSTRÖM  
Ordförande

  
Ain Liivlaid

  
Göte Stenlund



# Granskning av kompetensförsörjning

Rapport  
Medelpads Räddningstjänstförbund

KPMG AB

2023-02-21

Antal sidor 13



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

## **Innehållsförteckning**

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Styrdokument	6
3.1.1	Bedömning	6
3.2	Kartläggning av kompetensbehov	6
3.2.1	Bedömning	8
3.3	Åtgärder för kompetensbehovet	9
3.3.1	Bedömning	11
4	Slutsats och rekommendationer	12



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

## 1 Sammanfattning

KPMG har av Medelpads Räddningstjänsts revisorer fått i uppdrag att granska arbetet med kompetensförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Syftet med granskningen är att bedöma om förbundets planering och åtgärder är tillräckliga för att möta framtida personal- och kompetensbehov.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns fungerande rutiner för arbetet med kompetensförsörjning, dock anser vi att arbetet bör dokumenteras. Vidare bedömer vi att utvecklingspotential finns vad gäller arbete med åtgärder utanför organisationen, t ex kring att synliggöra Medelpads Räddningstjänstförbund (MRF) som arbetsplats samt rekrytering.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi direktionen i Medelpads räddningstjänstförbund

- att upprätta styrdokument för rutiner och arbetssätt, se avsnitt 3.1
- att dokumentera kartläggningen av kompetensförsörjningsbehovet, se avsnitt 3.2
- att formalisera åtgärdsplan för kompetensförsörjning, se avsnitt 3.3
- att se över möjligheter att vidta ytterligare åtgärder för att tillgodose framtida rekryteringsbehov, se avsnitt 3.3



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

## 2 Bakgrund

Vi har av Medelpads Räddningstjänsts revisorer fått i uppdrag att granska arbetet med kompetensförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2022.

Många verksamheter står inför stora utmaningar avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Att rekrytera och behålla bra medarbetare blir avgörande för att utveckla och bedriva en effektiv verksamhet, och rätt kompetens inom specifika områden är av yttersta vikt för att säkerställa god service och kvalitet.

Förbundets kompetensförsörjningsprocess ska säkerställa att verksamheten har tillgång till rätt kompetens så att verksamhetens mål kan uppnås. Det är viktigt att förbundet arbetar på ett strukturerat och strategiskt sätt för att kunna rekrytera kompetent personal och behålla den personal man har.

Med anledning av ovanstående bedömer förbundets revisorer i slutsatsen av sin risk- och väsentlighetsanalys att kompetensförsörjningsarbetet behöver granskas.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen var att bedöma om förbundets planering och åtgärder är tillräckliga för att möta framtida personal- och kompetensbehov.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har kartläggning av nuläge genomförts och analyserats?
- Har framtida kompetensbehov inom skilda yrkeskategorier/verksamhetsdelar identifierats?
- Finns en fastställd åtgärdsplan? Genomförs åtgärderna enligt plan?
- Är ansvars- och arbetsfördelningen tydlig gällande kompetensförsörjning/utvecklingsarbetet?
- Sker systematisk uppföljning av åtgärdsplanens genomförande och om genomförda åtgärder ger avsedd effekt?



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

## **2.2 Revisionskriterier**

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom:

- Intervjuer/avstämningar med berörda tjänstepersoner samt fackliga företrädare.

Rapporten är faktakontrollerad av avdelningschefer för räddningsavdelningen, förebyggande avdelningen och avdelningen för verksamhetsstöd.



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

## **3 Resultat av granskningen**

### **3.1 Styrdokument**

Enligt erhållna uppgifter finns inte rutiner och arbetssätt kring kompetensförsörjning dokumenterade.

#### **3.1.1 Bedömning**

Vi anser att styrdokument för att fastlägga rutiner och arbetssätt för kompetensförsörjning behöver upprättas. Detta för att säkerställa ett likartat arbetssätt inom MRF.

### **3.2 Kartläggning av kompetensbehov**

Enligt erhållna uppgifter finns tre primära kategorier av medarbetare;

- ✓ brandingenjörer
- ✓ brandmän
- ✓ beredskapssamordnare

Avseende brandingenjörer uppges det i intervju vara en starkt konkurrensutsatt grupp. Dock framgick att behovet av brandingenjörer varken har ökat eller minskat, utan det är ett stabilt behov. Trots detta uppges rekrytering av brandingenjörer inte ha varit ett större problem.

Vad gäller brandmän genomförs enligt uppgift all rekrytering internt. Den huvudsakliga rekryteringen sker årligen genom sommarvikarier som succesivt tas in i verksamheten när brandmän avslutar sin anställning, främst vid pensionsavgångar. Vidare uppges att de har god kontroll över kommande pensionsavgångar.

Avseende deltidsbrandmän noterades i intervju att majoriteten av dessa har räddningstjänsten som bisyssla. För att kunna rekrytera dessa krävs att den lokala arbetsmarknaden och deltidsbrandmännens ordinarie arbetsplatser tas i beaktande och arbetas med. Dock uppgavs i intervju att MRF i dagsläget har fler deltidsanställda än vad de som minst behöver. Således uppstår inte problem med att täcka bortfall bland heltidsanställda, det finns tillräckligt med deltidsanställda som kan ersätta heltidsanställda.



## Medelpads Räddningstjänstförbund

Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

Vidare framkom i intervju att det till viss del finns större krav på MRF än många andra räddningstjänster i landet. Detta till följd av att det finns anläggningar, såsom oljeanläggningar, inom området som kräver specialiserad kompetens.

Även krisberedskapssamordnare, samt civilberedskapssamordnare, utgör en starkt konkurrensutsatt grupp. Behovet har ökat till följd av aktuellt världsläge och det uppges utgöra den grupp som är svårast att rekrytera och behålla. Vid intervju framgick även att avtalen med ägandekommunerna avseende krisberedskap behöver förnyas/omförhandlas, för att möta det ökade behovet som inte fanns när befintliga avtal ingicks. Dock noteras att detta inte direkt påverkar rekryteringen, utan det är kopplat till finansiering.

Vidare uppges i intervju att avdelningen för verksamhetsstöd är ett av de områden där det är svårast att ersätta personal. Detta till följd av att endast en person arbetar vid respektive befattning och alla arbetar med olika inriktningar. Tjänster inom avdelningen för verksamhetsstöd omfattas bland annat av personalhandläggning, viss lönehantering, ekonomi, IT, HR samt administration och kommunikation. Däremot noterades att detta inte varit något omfattande eller ofta återkommande problem.

### Framtida kompetensbehov

Enligt erhållna uppgifter ansvarar respektive avdelningschef för att hålla sig uppdaterad angående sina yrkeskategorier. Avdelningscheferna, tillsammans med enhetschefer, upplevs följa de trender som finns avseende kompetensbehov och utifrån dessa vidta nödvändiga åtgärder.

När någon avslutar sin anställning ser ledningsgruppen enligt uppgift över vilket behov som uppstår i syfte att avgöra vad som ska beaktas i rekryteringen.

Vad gäller krisberedskapssamordnare och civilberedskapssamordnare beror behovet av dem enligt uppgift på hur ägarkommunerna väljer att placera och fördela resurser för verksamheten i framtiden. En utmaning är också att skapa kontinuitet i denna personalgrupp, både vad gäller rekrytering och hur de arbetar. Detta då externa faktorer påverkar, såsom ägarkommunerna och den höga konkurrensutsättningen

Vidare uppges det finnas en ny föreskrift om tillsynsarbete som kan komma att innebära att fler behöver anställas. Enligt uppgift förväntas detta dock inte förändra förbundets uppdrag i någon större omfattning.





## **Medelpads Räddningstjänstförbund**

Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

### **Ansvarsfördelning**

Ansvaret för kompetensförsörjning ligger enligt uppgift hos avdelningschefer som anställer enligt delegationsordning. Förutom rekrytering ansvarar även avdelningscheferna för vidareutveckling av befintliga medarbetare. Även enhetschefer uppges vara delaktiga i rekryteringsprocessen. I intervjuer uppgavs att ansvarsfördelningen vad gäller rekrytering och kompetensförsörjning uppfattas som tydlig.

Vidare framkom i intervju att HR och rekryteringsgruppen utgör ett bra stöd vad gäller rekrytering, t ex genomför de tillsammans med avdelningschef intervjuer med sökande.

### **3.2.1 Bedömning**

Vi uppfattar att det har genomförts kartläggning av kompetensförsörjningsbehovet, både avseende det nutida och framtida behovet samt inom olika yrkeskategorier/verksamhetsdelar. Vi uppfattar också att arbetet sker löpande. Däremot finns inte kartläggning kring kompetensförsörjningsarbetet dokumenterat. Vi anser att det vore fördelaktigt med lämplig dokumentation i syfte att öka transparens och framförhållning samt minska personberoendet i att dels dokumentera och frekvent uppdatera kartläggning och analys av kompetensbehov och dels arbetsätt och rutiner kring kompetensförsörjning.

Vi bedömer att ansvaret för kompetensförsörjning är tydligt.



## Medelpads Räddningstjänstförbund

Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

### 3.3 Åtgärder för kompetensbehovet

Enligt erhållna uppgifter har någon åtgärdsplan för kompetensbehovet inte tagits fram då behov en sådan inte upplevs finnas.

Däremot genomförs kompetenshöjande åtgärder. Sådana åtgärder omfattas till stor del av regelbundna övningar samt utbildningar.

#### Utbildning

Vid intervju framkom att det finns möjligheter för medarbetarna att delta i kompetenshöjande aktiviteter och utbildningar, där Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) är en viktig aktör. Trots att samhällets utveckling ständigt påverkar behoven uppges det, på en nationell nivå, finnas bra hjälpmedel för att bidra till att tillgodose behoven kring kompetensutveckling. Vidare erbjuder MSB t ex ett påbyggnadsår till brandingenjörer avseende räddningstjänstverksamhet samt utbildning i tillsynshantering. Brandingenjörerna genomför påbyggnadsåret innan anställning.

Vad gäller utbildning för brandmän uppges MSB erbjuda den enda utbildningen, Skydd mot olycka (SMO), och MRF har den som krav vid rekrytering av brandmän. Därmed uppges det finnas en utmaning med att MSB accepterar för få till utbildningen vilket skapar konkurrens om utbildade brandmän.

Chefsutbildningar för anställda som önskar att utvecklas inom organisationen, ska enligt uppgift starta upp igen efter ett uppehåll på två år. Planen uppges vara att ta ut tre till fyra medarbetare till programmet. Utbildningarna omfattas av ett chefsförsörjningsprogram och för att få en plats i programmet genomförs ett antal olika tester, såsom personlighetstester. Dessa utbildningar utgör grunden för att medarbetare ska vara kvalificerade att gå vidare till chefs- och befälspositioner inom organisationen. Det uppges finnas planer att se över programmet för att se om eventuella ändringar behöver genomföras.

MRF har tidigare, enligt erhållna uppgifter, deltagit i Sundsvalls kommuns ledarskapsutbildningar. Därmed uppges det finnas ett behov att utforma motsvarande utbildning som är mer anpassad till den egna verksamheten.

Vidare framkom vid intervju att det finns en digital plattform för utveckling och utbildning, MRF akademi, där t ex teoretiska övningar finns tillgängliga. Ansvaret för innehåll och uppdatering av plattformen tillfaller en så kallad kombibrandman. Med kombibrandman avses en brandman som på deltid arbetar med andra uppgifter inom räddningstjänsten såsom utbildning.



## Medelpads Räddningstjänstförbund

Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

Avseende MRF akademi noterades i intervju att utbildning därifrån generellt är grundläggande och lämplig för samtliga anställda, dock är den inte specifikt anpassad till olika avdelningars behov. Enligt uppgift riktas MRF-akademin främst till räddningsavdelningen.

Vad gäller utbildning generellt har omfattningen av digitala varianter ökat något, dock uppges det i intervju finnas utvecklingspotential, detta då har funnits bristande kunskap om digitala alternativ.

### Övriga åtgärder

Vidare arbetar MRF med *förstärkt medmänniska* som ett komplement i områden där avståndet till räddningstjänst är stort. Förstärkt medmänniska syftar till att medborgare erbjuds grundläggande, och återkommande, utbildning i räddningstjänstens uppgifter. Således kan medborgarna själva hantera en del situationer fram till dess att räddningstjänsten eller sjukvårdspersonal anländer.

Ytterligare arbete med kompetensförsörjning sker t ex genom dialog med kommuner och arbetsgivare för att tydliggöra vad det innebär att arbeta som deltidsbrandman och således underlätta för arbetsgivare att möjliggöra för sina anställda att ha räddningstjänsten som bisyssla. Vidare har avdelningen för räddning även arbetat fram kontorslokaler på brandstationer där deltidsbrandmännen ska kunna arbeta med sina ordinarie arbeten samtidigt som de är på beredskap.

Avseende just avdelningen för räddning uppges viktiga åtgärder vara att synliggöra MRF som arbetsplats samt att nå ut till en bredare grupp av människor. Ett exempel på detta arbete är "prova på dagar" för kvinnor. Vidare nyttjas enligt uppgift möjligheter att synliggöra MRF genom bland annat aktiva kampanjer på skolor. Besök på skolor sker årligen på lågstadiet, högstadiet och gymnasiet.

### Uppföljning av åtgärder

Enligt erhållna uppgifter sker ingen systematisk uppföljning av effekten av kompetenshöjande åtgärder.



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

### **3.3.1 Bedömning**

Någon formell åtgärdsplan för kompetensförsörjning finns inte och därför finns inte heller någon systematisk uppföljning av att kompetenshöjande åtgärder har genomförts.

Vi konstaterar däremot att MRF genomför ett flertal aktiviteter för att tillgodose kompetensförsörjningsbehovet. Majoriteten av dessa åtgärder omfattas dock av utbildningar som syftar till utveckling av befintliga anställda.

Vi bedömer att arbetet med åtgärder som är riktade utåt för att tillgodose framtida rekryteringsbehov kan utvecklas ytterligare.



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns fungerande rutiner för arbetet med kompetensförsörjning, dock anser vi att arbetet bör dokumenteras. Vidare bedömer vi att utvecklingspotential finns vad gäller arbete med åtgärder utanför organisationen, t ex kring att synliggöra Medelpads Räddningstjänstförbund (MRF) som arbetsplats samt rekrytering.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi direktionen i Medelpads räddningstjänstförbund

- att upprätta styrdokument för rutiner och arbetssätt, se avsnitt 3.1
- att dokumentera kartläggningen av kompetensförsörjningsbehovet, se avsnitt 3.2
- att formalisera åtgärdsplan för kompetensförsörjning, se avsnitt 3.3
- att se över möjligheter att vidta ytterligare åtgärder för att tillgodose framtida rekryteringsbehov, se avsnitt 3.3



**Medelpads Räddningstjänstförbund**  
Granskning av kompetensförsörjning

2023-02-21

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:

*Kristin Larsson*

AC68F42812FC43C...  
KRISTIN LARSSON

*Kommunal revisor*

DocuSigned by:

*Mikael Lindberg*

BDAFCEB422584B1...  
MIKAEL LINDBERG

*Certifierad kommunal revisor*

DocuSigned by:

*Lena Medin*

9CB391F9DD1D41B...  
LENA MEDIN

*Certifierad kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.