



Granskning av personal- och kompetensförsörjning

Revisionsrapport

Alingsås Vårgårda Räddningstjänstförbund

KPMG AB

2025-02-11

Antal sidor 16



Alingsås Vårgårda Räddningstjänstförbund
Granskning av personal- och kompetensförsörjning

2025-02-11

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
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	Organisation och styrning	6
3.2	Personal- och kompetensförsörjning	7
3.3	Kompetensutveckling och utbildning	11
4	Samlad bedömning och rekommendationer	15

1 Sammanfattning

KPMG har av Alingsås och Vårgårda kommuns revisorer fått i uppdrag att granska förbundets arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om räddningstjänstförbundet har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att räddningstjänstförbundet delvis har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Förbundet har delvis dokumenterade riktlinjer för arbetet genom styrmodell och policys.

Förbundet genomför delvis kartläggningar av personal- och kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt. Vi konstatera att det finns övergripande mål som brutits ner till effektmål med tillhörande indikatorer och målvärden. Målen konkretiseras i aktiviteter på avdelningsnivå.

Vi bedömer att förbundet **i allt väsentligt** säkerställt kompetensutveckling genom systematiskt förekommande förbundsövergripande insatser. Det förekommer även möjlighet till att identifiera kompetensutvecklingsbehov på individnivå.

Vi ser att det finns behov av att utveckla tillsynsverksamhetens utbildningsverksamhet.

Sammantaget anser vi att det finns ett engagemang för dessa frågor, där berörda/de intervjuade har varit engagerade samt lyhörda för denna granskning.

Revisionsfråga	Bedömning
Finns det dokumenterade riktlinjer för arbetet med personal- och kompetensförsörjningen?	Delvis
Har personal- och kompetensbehov kartlagts på kort och lång sikt?	Delvis
Finns det mål för personal- och kompetensförsörjningen?	Ja
Säkerställs kompetensutveckling för befintlig personal?	I allt väsentligt
Säkerställs att arbetsledare och skyddsombud genomför utbildning i säkerhetskultur kopplat till organisatorisk och social arbetsmiljö, samt riskbedömningar inom arbetsmiljön?	Delvis
Säkerställs befintlig personal genomför utbildning inom samtliga uppdragsområden i syfte att kunna fullgöra sina uppdrag? (tillsyn enl. LSO, LBE m.fl).	Delvis

Revisionsfråga	Bedömning
Säkerställs att befintlig personal genomför utbildning avseende hantering av hotfulla situationer i samband med räddningsinsatser och tillsyn?	I allt väsentligt

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

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi att:

- Utarbeta riktlinjer som tydliggör hur räddningstjänstförbundet ska arbeta för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen.
- Tillse att det genomförs dokumenterade kartläggningar av personal- och kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt i förbundet.
- Systematisera arbetet med analys och efterföljande verksamhetsplanering utifrån de riskbedömningar som genomförs till följd av de förmågor som anges i handlingsprogrammet.
- Säkerställa att förbundets mål som anges i handlingsprogrammet är kända i verksamheten.
- Systematisera och dokumentera kompetensutvecklingsprocessen för arbetsledare och skyddsombud.
- Säkerställa en tillräcklig kompetensnivå för att kunna fullgöra förbundets tillsynsuppgifter.

2 Bakgrund

KPMG har av Alingsås och Vårgårda kommuns revisorer fått i uppdrag att granska förbundets arbete med personal- och kompetensförsörjning.

Enligt Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) är personal- och kompetensförsörjningen välfärdens största utmaning. Det är inte tillräckligt att hantera kompetensbehov genom att enbart rekrytera fler. Enligt SKR krävs det nya arbetssätt samtidigt som kompetens hos befintliga medarbetare tillvaratas och utvecklas.

Räddningstjänstens uppgift är att förebygga olyckor och begränsa skadorna när de inträffar. Alla kommuner ska ha en räddningstjänst. Med räddningstjänst avses, i Lag (2003:778) om skydd mot olyckor (LSO), de räddningsinsatser som staten eller kommunerna ska ansvara för vid olyckor och överhängande fara för olyckor för att hindra och begränsa skador på människor, egendom och miljön. Den kommunala räddningstjänsten omfattar till exempel brandbekämpning, trafikolyckor, vattendykning, storskalig oljebrandsläckning, skogsbrandsläckning och insatser vid kemikalieolyckor. Vid alla räddningsinsatser ska det finnas en räddningsledare med rätt kompetens. Det är en person med stark ställning i lagen, inte minst under överhängande fara då räddningstjänstledaren har befogenhet att beordra myndigheter och företag att hjälpa till i räddningsarbetet.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Granskningen syftade till att till att bedöma om räddningstjänstförbundet har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Finns det dokumenterade riktlinjer för arbetet med personal- och kompetensförsörjningen?
- Har personal- och kompetensbehov kartlagts på kort och lång sikt?
- Finns det mål för personal- och kompetensförsörjningen?
- Säkerställs kompetensutveckling för befintlig personal?
- Säkerställs att arbetsledare och skyddsombud genomför utbildning i säkerhetskultur kopplat till organisatorisk och social arbetsmiljö, samt riskbedömningar inom arbetsmiljön?
- Säkerställs befintlig personal genomför utbildning inom samtliga uppdragsområden i syfte att kunna fullgöra sina uppdrag? (tillsyn enl. LSO, LBE m.fl.).
- Säkerställs att befintlig personal genomför utbildning avseende hantering av hotfulla situationer i samband med räddningsinsatser och tillsyn?

Granskningen avser arbetet för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen inom räddningstjänstförbundet.

2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

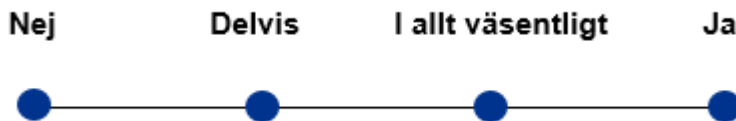
- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Lagen om skydd mot olyckor (2003:778)
- Lagen om brandfarliga och explosiva varor (2010:1011)
- Alingsås och Vårgårda räddningstjänstförbunds förbundsordning och handlingsprogram
- Styrmodell Alingsås och Vårgårda Räddningstjänstförbund
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut, däribland räddningstjänstförbundets förbundsordning.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av bland annat förbundsordning, handlingsprogram, verksamhetsplan, arbetsmiljöpolicy och lönepolicy.
- Intervjuer har genomförts med direktionens ordförande, direktionens vice ordförande, förbundsdirektör, avdelningschefer myndighet, avdelningschef räddningstjänst, enhetschef insats och beredskap samt controller.

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



Rapporten är faktakontrollerad av förbundsdirektören samt andra berörda.

3 Resultat av granskningen

3.1 Organisation och styrning

3.1.1 Förbundets organisation

Räddningstjänstförbundet består av en politiskt styrd direktion med nio ledamöter från Alingsås och Vårgårda kommuner. Direktionen har bland annat till uppgift att utse en förbundsdirektör.

Förbundet är uppdelat i två avdelningar för den dagliga verksamheten:

- Räddningstjänstavdelningen: inom avdelningens bedrivs förbundets operativa verksamhet.
- Myndighetsavdelningen: inom avdelningen finns förbundets förebyggande verksamheten och övergripande administration organiserad.

Avdelningarna leds av avdelningschefer. Inom räddningstjänstavdelningen finns även enheten för insats och beredskap lokaliserad, vilken leds av en enhetschef.

3.1.2 Övergripande styrning

Genom förbundsordningen¹ reglerar medlemskommunerna förbundets ändamål, uppdrag och särskilda uppgifter. Det framgår vidare av förbundsordningen att andra övergripande styrdokument som antas i någon av medlemskommunerna även kan omfatta förbundet om direktionen fastställt dem.

Av förbundsordningen framgår att direktionen ska styra verksamheten genom att fastställa ett fyraårigt handlingsprogram för skydd mot olyckor med övergripande mål för planperioden. Direktionen ska även fastställa en årlig budget med ekonomiska ramar för kommande två år. Handlingsprogrammet² avser förbundets arbete enligt lag (2003:778) om skydd mot olyckor³ (LSO) samt den förebyggande verksamheten.

Direktionen har även beslutat om en styrmodellmodell⁴ för förbundets verksamhet, se avsnitt 3.2.1 för en mer utförlig beskrivning.

Direktionen ska, enligt förbundsordningen, fastställa en internkontrollplan och utarbeta en verksamhetsplan för kommande år. Verksamhetsplanen ska utformas enligt förbundets styrmodell och fastställas av förbundsdirektören. Direktionen ska vidare följa upp verksamhet, ekonomi och internkontroll löpande under året genom en fördjupad rapport per sista april, delårsbokslut per sista augusti samt årsredovisning per sista december.

¹ Alingsås kommun, 2023-12-13, § 234/Vårgårda kommun, 2023-12-13, § 140

² Förbundsdirektionen 2024-02-22, § 3

³ Gäller för åren 2024–2027

⁴ Förbundsdirektionen 2023-10-13, § 26

3.2 Personal- och kompetensförsörjning

3.2.1 Riktlinjer för personal- och kompetensförsörjning

Det framförs vid intervjuer att det inte finns ett samlat styrande dokument som beskriver förbundets arbete för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen. Det beskrivs att olika delar av arbetet anges i ett flertal olika dokument.

Den av direktionen beslutade styrmodellen gör gällande att en av förbundets sex styrande principer är *hållbar arbetsgivare*. Det beskrivs i styrmodellen att hållbar arbetsgivare innebär att förbundet ska arbeta strategiskt för att attrahera och behålla eftersträvaransvärda medarbetare. Vidare framgår att arbetet ska utgå från fokus på mångfald, jämställdhet, inkludering, arbetsmiljö och kompetensutveckling.

Förbundsledningens arbetsmiljöpolicy⁵ anger att förbundets systematiska arbetsmiljöarbete ska resultera i ett hållbart arbetsliv för alla medarbetare. Av policyn framgår att en god arbetsmiljö är en förutsättning för att ta vara på medarbetarnas kompetens och för att skapa förutsättningar till utveckling i arbetet. En god arbetsmiljö beskrivs även som en viktig grund för att attrahera och rekrytera nya medarbetare.

Förbundsledningens har antagit en *lönepolicy*⁶, vilken gör gällande att målet med lönepolitiken är att förbundet ska vara konkurrenskraftig och attraktiv i förhållande till övriga offentliga arbetsgivare. Vidare framgår att lönesättningen ska vara individuell och differentierad samt avspejla uppnådda mål och resultat. Förbundsledningen har därutöver fastställt lönekriterier⁷. Lönekriterierna ska fungera som ett verktyg för att bedöma medarbetarens prestation och utveckling. Inom lönekriteriet *arbetsförmåga – mål & resultat*, ska chef bland annat bedöma hur väl medarbetaren känner till och arbetar för att nå förbundets uppsatta mål samt om medarbetaren arbetar aktivt för att uppfylla avdelningens mål. Gällande lönekriteriet *kompetens* ska chef bland annat bedöma hur väl medarbetaren själv bidrar med förslag på individuella utvecklingsönskemål. Individuella utvecklingsmål kan avse till exempel utbildningar eller nya arbetsuppgifter.

Vid intervju framförs att förbundet har ett flertal arbetssätt kring personal- och kompetensförsörjning som inte är angivna i styrande dokument. Det beskrivs bland annat att förbundet "överanställer" inom den deltidsarbetande operativa personalgruppen⁸. Den som anställs har en roll som "aspirant", vilket innebär att individen är timavlönad och får/kan följa med vid uttryckningar utan att vara schemalagd. Syftet med arbetssättet är att "aspiranten" på sikt ska övergå till ordinarie del av arbetsgruppen utan en omfattande introduktion vid oväntade personalomsättningar.

Vidare beskrivs att tjänsten som brandinspektör vanligen innehåvs av medarbetare som tidigare arbetat operativt men som av olika anledningar inte längre kan utföra operativa uppgifter. För den tjänsten har förbundet breddat målgruppen av sökanden

⁵ Förbundsledningen 2022-04-28, § 7

⁶ Förbundsledningen 2022-12-16, § 30

⁷ Förbundsledningen 2023-01-16

⁸ Anställs enligt kollektivavtalet räddningspersonal i beredskap.

till att omfatta handläggare med erfarenhet från till exempel myndighetsutövning. Bland annat beskrivs det att förbundet anställt individer med erfarenhet inom bygg- och miljöområdet. Vid intervju uppges att individerna som anställs därefter får en grundläggande utbildning i brandkunskap. Arbetssättet ska, enligt intervjuuppgift, grunda sig på förbundets fokus på mångfald, jämställdhet, inkludering, arbetsmiljö och kompetensutveckling. Det framförs även att det är svårt att hitta kompetens för förvaltning och myndighetsutövning inom räddningstjänsten.

3.2.2 Kartläggning av kompetensförsörjningsbehov

Det beskrivs vid intervjuer att handlingsprogrammet tydliggör vilka förmågor förbundet behöver för att fullgöra sina tilldelade uppgifter. I handlingsprogrammet beskrivs även vilka risker som finns i de fall förbundet inte har tillgång till förmågorna. Vid intervjuer lyfts det fram att förmågorna som finns beskrivet i handlingsprogrammet indirekt används för kartläggningen av förbundets kompetensförsörjningsbehov.

Förmågor som beskrivs i handlingsprogrammet är bland annat:

- *Basförmåga:* exempelvis livräddning, invändig rökdykning och losstagning av person i personbil på fyra hjul.
- *Särskilda förmåga:* exempelvis förmåga att framföra en sexhjuling och räddningsfrånkoppling.
- *Specifik förmåga:* exempelvis indikera farliga ämnen, höghöjdsräddning och losstagning av personer i tunga fordon.

Utifrån angivna förmågor framgår en beskrivning av respektive brandstations bedömda förmåga. Det beskrivs att det genomförs riskanalyser på respektive station utifrån vad som anges i handlingsprogrammet.

Det uppges vid intervjuer att det genomförs en identifiering av bristyrken inför varje löneöversyn. Identifierade bristyrken uppges vara brandskyddskontrollant/skorstensfejarmästare, brandingenjör och brandinspektörer. Vi har inte tagit del av dokumentation för analysen som ligger till grund för identifieringen av bristyrken samt hur resultatet ska användas i förbundets framtida verksamhetsplanering.

3.2.3 Bedömning

Vår bedömning är att det delvis finns dokumenterade riktlinjer för arbetet med personal- och kompetensförsörjning.

Vår bedömning baseras på att det finns en strategisk inriktning för att attrahera och behålla eftersträvarvärdade medarbetare genom förbundets styrmodell samt arbetsmiljöpolicy och lönepolicy. Däremot saknas riktlinjer som tydliggör hur denna inriktning ska föras in i den ordinarie verksamhetsstyrningen och omsättas i praktiken.

Vår bedömning är att personal- och kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt delvis har kartlagts.

2025-02-11

Vår bedömning baseras på att det inte genomförs en dokumenterad förbundsövergripande kartläggning av personal- och kompetensförsörjningsbehov på varken kort eller lång sikt.

Däremot kan vi konstatera att det genomförs risk- och väsentlighetsanalyser på respektive brandstation utifrån de förmågor som beskrivs i handlingsprogrammet. Vi bedömer att förmågebedömningarna delvis skapar förutsättningar för att fånga in personal- och kompetensförsörjningsbehov. Vi har inte tagit del av underlag som anger hur informationen som framkommer av analyserna ska tas vara på i syfte att integrera det i den framtida verksamhetsstyrningen.

3.2.4 Mål för kompetensförsörjning

Planperioden

Handlingsprogrammet anger tre övergripande mål, däribland:

- AVRF skyddar liv och hälsa samt egendom och miljö.
- AVRF är en attraktiv arbetsgivare.

De övergripande målen har målvärden för år 2027. Av handlingsprogrammet framgår strategier för att uppnå de övergripande målen och för att åstadkomma utveckling i indikatorerna. En av strategierna som anges är *effektiva och säkra räddningsinsatser med rätt utrustning och med rätt kompetens*.

Till de övergripande målen anges det även underställda effektmål. Ett av effektmålen kopplat till det övergripande målet avseende skydd av liv och hälsa samt egendom och miljö är *förbundets förmåga under höjd beredskap ska öka*. Effektmålet har två indikatorer:

- Genomförande av antal kompetensutvecklingspass för myndighetsavdelningen i syfte att höja kunskapen.
- Antal utbildningsinsatser och övningar gällande oexploderad ammunition (OXA) riskmedvetenhet för samtlig heltidspersonal.

Det övergripande målet om att vara en attraktiv arbetsgivare är nedbrutet i två effektmål, varav *alla medarbetare ska uppleva att de har möjlighet till utveckling på arbetsplatsen* är ett av dessa.

Enligt styrmodellen ska handlingsprogrammet brytas ner i årliga verksamhetsplaner. Verksamhetsplanen ska utarbetas genom omvärldsbevakning och dialog i förbundets ledningsgrupp. Av planen ska bland annat förbundets årliga resultatmål framgå. Resultatmålen ska bidra till utvecklingen av de övergripande målen och indikatorerna i handlingsprogrammet.

Vi noterar att det vid intervjuer framgår att målen inte är helt kända för intervjupersoner inom de olika verksamheterna.

Mål för verksamhetsåret

Enligt verksamhetsplan 2024⁹ är effektmålet *alla medarbetare ska uppleva att de har möjlighet till utveckling på arbetsplatsen* ett av två effektmål i fokus på förbundsövergripande nivå under 2024. Arbetet för måluppfyllelse ska ske genom att förbundsledningen tillser att arbete med förbättringsförslag utvecklas. Syftet med arbetet är att ta vara på medarbetarnas engagemang och kompetens, men även ständig förbättring och utveckling av arbetsplatsen. Förbundsledningen är även ansvarig för det fortsatta arbetet med att ta vara på medarbetares tankar och idéer. Detta sker genom till exempel framtidsspaningar och interna remissrundor. Fokus är att få återkoppling från avdelning/enhet/lag.

Effektmålet *alla medarbetare ska uppleva att de har möjlighet till utveckling på arbetsplatsen* har tre tillhörande indikatorer:

- Verka för kombitjänster inom förbundet/Antal införda kombitjänster.
- Ökad samverkan med andra räddningstjänster genom deltagande i grupper/nätverk.
- Antal kompetensutvecklingspass för myndighetsavdelningen kring samverkan och samtalsmodellen.

Samtliga effektmål i verksamhetsplanen har målvärden för 2024.

Enligt styrmodellen ska respektive avdelning utarbeta en genomförandeplan innehållande aktiviteter som ska bidra till måluppfyllelse och förbundets grunduppdrag. Av räddningstjänsts- respektive myndighetsavdelningens genomförandeplan framgår aktiviteter för måluppfyllelse, funktion ansvarig för genomförande samt tidplan.

Styrmodellen gör gällande att förbundsledningen ska följa upp ekonomi och verksamhet månatligen. Vid avvikelser ska åtgärder vidtas för att komma till rätta med avvikelserna. I samband med tertiärföljningar ska förbundsledningen initiera utarbetandet av en handlingsplan om de tidigare vidtagna åtgärderna inte bedöms vara tillräckliga.

Uppföljning

Förbundsledningen har följt upp verksamheten och det arbete som planeras/ genomförts för måluppfyllelse genom uppföljning och prognos per den 30 april 2024¹⁰. Av uppföljning och prognos framgår bland annat att möjligheten till kombitjänster främst styrs av förbundets behov men till viss del av kompetensutvecklingsbehov hos medarbetare. Möjligheten ska undersökas i samband med rekryteringar. Vidare framgår av uppföljning och prognos att förbundet tillsatt en arbetsmiljögrupp som ska arbeta vidare med de punkter som belystes i arbetsmiljöenkäten hösten 2023.

Vid intervju framförs att gruppen består av avdelningschef räddningstjänststavelningen, en HR-partner från kommunen, en brandinspektör, två brandmän, en insatsledare samt en lagchef. I årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet 2023 framförs att

⁹ Förbundsledningen 2023-12-07

¹⁰ Förbundsledningen 2024-05-30, § 14

det finns ett behov av övergripande åtgärder avseende till exempel riskbedömningar på nya verktyg/utrustning samt tillbudsrapportering.

Bedömning

Vår bedömning är att det finns mål för personal- och kompetensförsörjning.

Vår bedömning baseras på att det finns övergripande mål med bäring på personal- och kompetensförsörjning som brutits ner till effektmål med tillhörande indikatorer och målvärden. Målen konkretiseras i aktiviteter på avdelningsnivå.

Vi noterar dock att målen i alla delar inte är kända inom verksamheten.

3.3 Kompetensutveckling och utbildning

3.3.1 Budget och ekonomiskt utfall

Vid intervjuer framförs att förbundet har fokuserat på att stärka kompetensutvecklingen under de senaste åren, vilket uttrycks genom utökad budgetram.

Vi har tagit del av förbundets budget och utfall avseende utbildningsinsatser för åren 2022 och 2023. För år 2024 har vi tagit del av budget och prognos med anledning att granskningen genomförs innan årsredovisningen fastställts. Av underlagen framgår att budget för kurser samt rese- och logikostnader år 2022 var 555 tkr. Utfall för året uppgick till cirka 423 tkr. Budget år 2024 var 609 tkr. Prognos för utfall per helår som genomfördes vid tertial två uppgick till 898 tkr.

3.3.2 Individuell kompetensutveckling

Handbok för systematiskt arbetsmiljöarbete gör gällande att respektive chef ska genomföra medarbetarsamtal med sina medarbetare en gång per år. Vid intervju framförs att samtliga medarbetare som arbetar dagtid ska, i samband med medarbetarsamtal, utarbeta en individuell utvecklingsplan tillsammans med chef. Av mallen för medarbetarsamtal framgår att den individuella utvecklingsplanen ska innehålla individuella mål samt tidpunkt, ansvarig och uppföljning för/av genomförande. Vidare framgår att arbetet med utvecklingsplanen även inkluderar kompetensutveckling kort sikt (1 år) samt kompetensutveckling lång sikt (3 år). Utvecklingsplanen ska följas upp vid behov under 1:1-samtal och alltid i samband med prestationssamtal inför årlig löneöversyn.

Av intervju framgår att 1:1-samtal är korta och informella samtal med medarbetare som genomförs en gång per månad. Enligt mall för 1:1-samtal ger samtalen chef en möjlighet att vidta direkta åtgärder vid eventuella behov. Exempel som anges är möjlighet till stöd i att prioritera arbetsuppgifter. Vidare framgår att samtalen inte dokumenteras, om inte särskilda skäl föreligger. Det kan avse de fall mer omfattande åtgärder ska vidtas eller om det av annan anledning bedöms vara nödvändigt att dokumentera samtalet.

Det framförs vid intervju att närmsta chef är främst ansvarig för att fånga upp behov/önskemål om kompetensutveckling på individnivå. Detta ska främst ske i samband med medarbetarsamtal, prestations- och lönesamtal och 1:1-samtal.

Mall för prestationssamtal gör gällande att syftet med formaliseringen av samtalet är att främja saklighet genom en tydlig och motiverad bedömning av medarbetarens prestation. Mallen är uppbyggd utifrån förbundets lönekriterier och med fyra bedömningsnivåer av respektive kriterium: *Bra*, *Mycket bra*, *Föredömligt* och *Måste utvecklas*. Utgångspunkten i samtalet om lön uppges vara de överenskommelser och den individuella utvecklingsplan som tidigare har diskuterats i medarbetarsamtalen samt i de löpande 1:1-samtalen.

3.3.3 Bedömning

Vår bedömning är att kompetensutveckling för befintlig personal säkerställs i allt väsentligt.

Vår bedömning baseras på att det finns förbundsövergripande kompetensutvecklande insatser samt på att det finns ett flertal, systematiska förekommande, tillfällen då närmsta chef har möjlighet att identifiera kompetensutvecklingsbehov och planera för åtgärd som omfattar all personal i förbundet.

3.3.4 Arbetsmiljö

Handbok för systematiskt arbetsmiljöarbete¹¹ gör gällande att nyanställda chefer ska genomföra en grundläggande arbetsmiljöutbildning avseende systematiskt arbetsmiljöarbete samt andra regler och föreskrifter som omfattar verksamheten. Arbetsmiljöutbildningarna ska säkerställa att chefer och arbetsledare har tillräcklig kunskap och kompetens för att kunna utföra sina arbetsmiljöuppgifter. Handboken gör gällande att förbundsdirektören är ansvarig för att tillse att nya chefer och arbetsledare genomgår utbildningen.

Handboken gör även gällande att förbundsdirektör är ansvarig för att skyddsombud får tillräckliga kunskaper inom arbetsmiljöområdet för att kunna utföra sitt uppdrag. Kompetensutvecklingsinsatsen ska ske inom tre månader efter att skyddsombudet blivit utsedd. Förbundsdirektör är även ansvarig för att, i samråd med fackliga organisationer, bestämma tidsomfattning, innehåll och utbildning för skyddsombudets uppdrag. Det beskrivs även under intervju att förbundsdirektören har samtal med skyddsombuden ungefär var sjätte till var åttonde vecka för att fånga in eventuella behov av åtgärder.

Vid intervju förs det fram att förbundet har en årlig heldag avseende kompetensutveckling för chefer, representanter för arbetstagarorganisationerna samt arbetsmiljöombuden. Innehållet i kompetensutvecklingsdagen uppges vara baserade på behov som lyfts av skyddskommittén till förbundsledningen. Förbundet bjuder även in externa föreläsare till dessa tillfällen.

Av handbok för systematiskt arbetsmiljöarbete framgår att ledningsgruppen är ansvarig för att det genomförs en årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

¹¹ Förbundsdirektör 2022-10-07

Uppföljningen ska säkerställa att det bland annat finns tillräcklig kunskap och kompetens för arbetsmiljöarbetet. Vidare framgår att resultatet av den årliga uppföljningen ska dokumenteras i mall "Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet".

3.3.5 **Bedömning**

Vår bedömning är att det delvis säkerställs att arbetsledare och skyddsombud genomför utbildning i säkerhetskultur kopplat till organisatorisk och social arbetsmiljö, samt riskbedömningar inom arbetsmiljön

Av granskningen framkommer att det genomförs en årlig vidareutbildning. Det ska även föras en dialog med fackliga representanter och skyddsombud kring behov av kompetensutvecklande insatser. Vi anser att det finns behov av att systematisera och dokumentera processen där eventuella behov av kompetensutvecklande insatser fångas in. Vi bedömer att detta skulle bidra till att säkerställa kontinuerlig och ändamålsenlig kompetensutveckling.

3.3.6 **Övningsverksamhet**

Operativ verksamhet

Det finns övningsplan för respektive brandstations operativa personal avseende perioden 2024–2027. Av planerna framgår vilka utbildningar som ska utföras och hur ofta. Övningarna som anges ska genomföras vartenda år, vartannat år eller vart tredje år. Övningsplanerna bryts ner i övningsprogram för gällande verksamhetsår. Vid intervju uppges det att övningsprogrammen är baserad på krav som anges i lagstiftning samt behov som uppmärksammas i förbundet. Av övningsprogrammen framgår vilken funktion som är övningsledare och vilken grupp övningen avser.

Vid intervju förs det fram att lagcheferna i förbundet är ansvarig att säkerställa att övningarna i övningsprogrammet genomförs enligt plan. Vidare beskrivs att övningar som operativ personal måste genomföra enligt lag för att kunna fullgöra sitt uppdrag även följs upp av enhetschef för insats och beredskap. Genomförandet av samtliga övningar ska dokumenteras i förbundets verksamhetssystem.

Det framförs vid intervju att det pågår ett arbete med att systematisera och formalisera förbundets övningsverksamhet. Bland annat ska det pågå ett arbete med att utarbeta skriftliga rutiner för genomförande av särskilda övningar som är skall-verksamhet. I medarbetarens personkort i verksamhetssystemet ska det även dokumenteras vilka övningar som medarbetaren deltagit i.

Tillsynsverksamhet

Det framgår av intervju att det sker kontinuerliga kartläggningar av tillsynsobjekt och den kunskap som krävs för att fullgöra uppgifterna. Det anges att kartläggningarna inte dokumenteras skriftligt. Det utarbetas inte någon skriftlig utbildningsplan utifrån det behov som identifieras vid kartläggningarna.

Våld och hot

Enligt riktlinje och rutin vid våld och hot¹² erbjuder förbundet grundläggande utbildningar i hantering av våld och hot samt kränkande särbehandling. Vidare uppges det att förbundsledningen är ansvarig för att undersöka och bedöma risker kopplade till våld och hot samt för att säkerställa att relevant utbildning, utöver den övergripande utbildning, erbjuds. Det beskrivs under intervju att information om våld och hot finns med som en aktivitet i förbundets årshjul för systematiskt arbetsmiljöarbete och ska behandlas på arbetsplatsträffar. Vid intervju framförs att riktlinjen och rutinen har behandlats under våren 2024 på arbetsplatsträffar inom hela förbundet. Personalgrupperna har diskuterat om huruvida det finns behov av ytterligare utbildning inom ämnet. Inget sådant behov ska uppmärksammas.

Vid intervju beskrivs att räddningstjänstavdelningen genomför övningar kopplat till våld, hotfulla situationer och dylikt ungefär två till tre gånger per år. Det beskrivs att moment som till exempel akut omhändertagande av suicidal person ingår i övningar som finns med i den årliga övningsplanen. Det framförs vidare att andra övningar avser till exempel pågående dödligt våld. I en sådan situation är det polisen som har ansvaret och räddningstjänsten uppdrag påbörjas när polisen har kontroll över händelsen. Vidare uppges att det finns behov av att förtydliga detta i en handlingsplan.

3.3.7 Bedömning

Vår bedömning är att det delvis är säkerställt att all befintlig personal genomför utbildning inom samtliga uppdragsområden i syfte att kunna fullgöra sina uppdrag (tillsyn enl. LSO, LBE m.fl.).

Vår bedömning baseras på att det finns övningsprogram med angivna ansvariga funktioner för den operativa verksamheten. Övningarna dokumenteras även i ett verksamhetssystem. Vi noterar även att det pågår ett utvecklingsarbete för att främja systematiken och dokumentationen kring övningsverksamheten. Vi kan konstatera att kartläggningar av tillsynsobjekt inte dokumenteras inom tillsynsverksamheten. Vidare konstaterar vi att det saknas en dokumenterad utbildningsplan inom tillsynsverksamheten.

Vår bedömning är att det i allt väsentligt säkerställs att befintlig personal genomför utbildning avseende hantering av hotfulla situationer i samband med räddningsinsatser och tillsyn.

Vi kan konstatera att det bedrivs ett förbundsövergripande systematiserat arbete kring förbundets riktlinjer avseende våld och hot. Vidare ingår områden med bäring på våld och hot i den operativa verksamhetens övningsprogram.

¹² Förbundsdirektör 2022-06-21

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om räddningstjänstförbundet har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att räddningstjänstförbundet delvis har ett ändamålsenligt arbetssätt avseende personal- och kompetensförsörjning.

Förbundet har delvis dokumenterade riktlinjer för arbetet genom styrmodell och policys.

Förbundet genomför delvis kartläggningar av personal- och kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt. Vi konstatera att det finns övergripande mål som brutits ner till effektmål med tillhörande indikatorer och målvärden. Målen konkretiseras i aktiviteter på avdelningsnivå.

Vi anser att förbundet i allt väsentligt säkerställt kompetensutveckling genom systematiskt förekommande förbundsövergripande insatser. Det förekommer även möjlighet till att identifiera kompetensutvecklingsbehov på individnivå.

Vi ser att det finns behov av att utveckla tillsynsverksamhetens utbildningsverksamhet.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi räddningstjänstförbundet att:

- Utarbeta riktlinjer som tydliggör hur räddningstjänstförbundet ska arbeta för att säkerställa personal- och kompetensförsörjningen.
- Tillse att det genomförs dokumenterade kartläggningar av personal- och kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt i förbundet.
- Systematisera arbetet med analys och efterföljande verksamhetsplanering utifrån de riskbedömningar som genomförs till följd av de förmågor som anges i handlingsprogrammet.
- Säkerställa att förbundets mål som anges i handlingsprogrammet är kända i verksamheten.
- Systematisera och dokumentera kompetensutvecklingsprocessen för arbetsledare och skyddsombud.
- Säkerställa en tillräcklig kompetensnivå för att kunna fullgöra förbundets tillsynsuppgifter.



Alingsås Vårgårda Räddningstjänstförbund
Granskning av personal- och kompetensförsörjning

2025-02-11

Datum som ovan

KPMG AB

Maria Wiksten

Verksamhetsrevisor

Viktoria Bernstam

Certifierad kommunal yrkesrevisor
Kundansvarig

Liam Alldén

Verksamhetsrevisor

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.