



Revisionsrapport

Rapport

Gästrike Vatten AB

KPMG AB

2025-03-19

Antal sidor 7



Gästrike Vatten AB
Revisionsrapport

2025-03-19

Innehållsförteckning

1	Bakgrund	2
1.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	2
1.2	Metod	2
2	Resultat	3
2.1	Tidigare genomförd granskning	3

1 Bakgrund

KPMG har av fått i uppdrag av Gästrike Vatten AB:s lekmannarevisorer att sammanställa en revisionsrapport till följd av den revisionsgranskning av arbetet för att för att säkerställa kompetensförsörjningen som genomfördes under revisionsår 2023.

De förtroendevalda revisorerna och lekmannarevisorerna i Gävle kommun har som rutin att sammanställa en revisionsrapport där granskningen och inkomna yttranden summeras. Detta ligger sedan till grund för den rapportering som görs till kommunfullmäktige.

Revisionsrapporten är främst en sammanfattning av granskningen och ska utgå från granskningsrapporten och bolagsstyrelsens yttrande.

Revisionsrapporten är även en översiktlig uppföljning av vilka åtgärder bolagsstyrelsens har vidtagit till följd av granskningen.

En mera omfattande uppföljning av granskningen kommer att göras under 2026 eller 2027.

1.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med detta uppdrag var att sammanställa en samlad revisionsrapport där resultatet av den genomförda granskningen summeras och vägs samman med de yttranden som bolaget avlämnat. Därtill var syftet även att värdera bolagets yttrande ställt till lämnade rekommendationer.

Uppdraget syftar också till att på en övergripande nivå följa upp om några åtgärder vidtagits i bolaget med anledning av granskningens resultat. Uppföljningen avser de åtgärder som bolaget vidtagit under år 2024.

1.2 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av styrelseprotokoll, affärsplan, handlingsplan, verksamhetsrapporter, yttrandet över granskningen med mera.
- Skriftlig avstämning med verkställande direktör (VD) och styrelsens ordförande.

Rapporten är faktakontrollerad av HR-chef.

2 Resultat

2.1 Tidigare genomförd granskning

2.1.1 Bedömning och rekommendationer

Den tidigare genomförda granskningen syftade till att bedöma om styrelsen i Gästrike Vatten AB har en ändamålsenlig styrning och uppföljning för att säkerställa kompetensförsörjningen

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte var att styrelsen i Gästrike Vatten AB delvis har en ändamålsenlig styrning och uppföljning för att säkerställa kompetensförsörjningen.

Vår samlade bedömning baserades på följda bedömningar:

- Analyser och bedömningar av kompetensförsörjningsbehov ligger delvis till grund för budgeten.
- Roller och ansvar avseende arbetet med kompetensförsörjningsfrågorna är delvis tydliggjort.
- Det genomförs inte aktiviteter och åtgärder för att utveckla bolagets arbetsgivarvarumärke.
- Styrelsen har inte fastställt en kompetensförsörjningsplan med bedömning av kompetensförsörjningsbehovet på kort och lång sikt.
- Det finns inte underlag och analyser som ligger till grund för bedömning av kompetensförsörjningsbehoven.
- Det finns delvis en koppling mellan den kompetensutveckling som sker hos medarbetarna och bolagets bedömning av kompetensförsörjningsbehoven på kort och lång sikt.
- Styrelsen erhåller delvis uppföljning av orsakerna till att anställda slutar.
- Styrelsen genomför delvis uppföljningar avseende kompetensförsörjningen i bolagets verksamheter.

Utifrån bedömningarna lämnades följande rekommendationer:

- Tillse att analyser och bedömningar av kompetensförsörjningsbehoven på både kort och lång sikt integreras i budgeten.
- Tydliggöra roller och ansvar avseende arbetet med kompetensförsörjningsfrågorna.
- Säkerställ att ett bolagsövergripande arbetsgivarvarumärke utarbetas och ta ställning till hur det ska kommuniceras.
- Säkerställ att en kompetensförsörjningsplan med bedömning av kompetensförsörjningsbehovet på kort och lång sikt utarbetas.

- Tillse att det finns ändamålsenliga underlag och analyser som ligger till grund för bedömning av kompetensförsörjningsbehoven vid utarbetandet av kompetensförsörjningsplanen.
- Säkerställ att en bolagsövergripande strategi eller plan för utbildning och kompetensutveckling av befintlig personal med koppling till bolagets nuvarande och framtida kompetensförsörjningsbehov utarbetas.
- Säkerställ uppföljning, analys och rapportering av orsakerna till att anställda slutar.
- Tillse att det finns en systematiserad uppföljning och rapportering av arbetet med kompetensförsörjningen utifrån det kartlagda kompetensförsörjningsbehovet på både kort och lång sikt.

Av granskningen framkom även att styrelsen har vidtagit åtgärder som ledarutveckling, organisationsförändringar samt åtgärder utifrån resultat i medarbetarenkäten för att uppnå målet om attraktiv arbetsgivare. Vidare nyttjar styrelsen externa konsulter för att lösa kompetensförsörjningsbehov vid tillfällen då det saknas tillgång till kompetens inom bolaget. Av granskningen framkom även att styrelsen följer upp om medarbetare anser att bolaget är en attraktiv arbetsgivare genom uppföljning av medarbetarenkäten och introduktionenkäten. Till följd av detta rekommenderade vi styrelsen att säkerställa uppföljning, analys och rapportering av nyanställda medarbetares upplevelser av bolaget som arbetsgivare.

2.1.2 Bolagsstyrelsens yttrande

Av styrelsens yttrande¹ framgår att styrelsen delar lekmannarevisorernas åsikt att kompetensförsörjning är ett mycket viktigt område. Styrelsen uppskattar de konkreta observationerna och tackar för rekommendationerna. Det beskrivs att styrelsen anser att rekommendationerna i stor omfattning överensstämmer med verksamhetens identifierade utvecklingsbehov och planerade åtgärder under kommande år.

Enligt yttrandet kan rekommendationerna samordnas i tre områden:

- **Ta fram planer och inriktning:** en viktig del under våren 2024 har varit att i samverkan med ägarkommuner arbeta fram långsiktiga budgetramar. Det ger styrelsen och verksamheten tydlighet i vad som ska göras och när. Det är även en förutsättning för att ta fram en utvecklad resursplanering respektive kompetensförsörjningsplan på kort och lång sikt. Arbeta sker under 2024 för att ta fram en Verksamhetsstrategi/Affärsplan. Genom att definiera vilken typ av bolag styrelsen vill vara så ger det underlag för ett utvecklat arbetsgivarvarumärke.
- **Stärk styrelsens uppföljning:** styrelsen har och kommer under 2024 utveckla sitt arbetssätt för bättre styrning och uppföljning. Särskild uppföljning kommer att ske inom området under året och framgent, såväl av de åtgärder som har implementerats och som deras effektivitet.

¹ Gästrike Vatten AB 2024-06-11

- **Tydliggör ansvar och roller:** med en kort- och långsiktig resursplanering och kompetensförsörjningsplan kan resurser knytas till såväl avdelning som till bolag inom koncernen. Att knyta till bolag är viktigt för att säkerställa att kostnaderna belastar rätt bolag och kostnadsförs på rätt sätt. Genom detta arbete kan roller och ansvar tydliggöras i verksamheten.

2.1.3 Vidtagna åtgärder

Åtgärdsplan

Vi har tagit del av en åtgärdsplan som anger tidplan för sex av de nio rekommendationer som lämnades av lekmannarevisorerna:

- Säkerställ att ett bolagsövergripande arbetsgivarvarumärke utarbetas och ta ställning till hur det ska kommuniceras – pågående.
- Säkerställ att en kompetensförsörjningsplan med bedömning av kompetensförsörjningsbehovet på kort och lång sikt utarbetas – oktober 2024.
- Säkerställ att en bolagsövergripande strategi eller plan för utbildning och kompetensutveckling av befintlig personal med koppling till bolagets nuvarande och framtida kompetensförsörjningsbehov utarbetas – oktober 2024.
- Säkerställ uppföljning, analys och rapportering av orsakerna till att anställda slutar – löpande under 2024
- Tillse att det finns en systematiserad uppföljning och rapportering av arbetet med kompetensförsörjningen utifrån det kartlagda kompetensförsörjningsbehovet på både kort och lång sikt - oktober 2024.
- Säkerställa uppföljning, analys och rapportering av nyanställda medarbetares upplevelser av bolaget som arbetsgivare – löpande under 2024.

Affärsplan

I mars 2024 har styrelsen blivit informerad² om att en arbetsgrupp för utarbetande av verksamhetsstrategi/affärsplan har utsetts. I samband med detta blev styrelsen även informerad om att arbetsgruppen blivit uppdragen att utarbeta ett förslag till genomförande och struktur för arbetet. I maj antog styrelsen förslag till plan³.

Av verksamhetsrapport per sista augusti 2024⁴ gör gällande att utarbetandet av en ny verksamhetsstrategi/affärsplan är en aktivitet som ska ange en riktning för bolaget. Affärsplan 2025–2028 med särskilda prioriteringar för 2025⁵ antogs av styrelsen i november 2024. Det framförs av bolagets VD att planen gör gällande för bolagets vision, affärsidé, strategiska målområden och bolagsmål. Till Affärsplanen finns även en handlingsplan för att underlätta arbetet med att bryta ner affärsplanen till verksamhetsplaner i organisationen.

² Gästrike Vatten AB 2024-03-21, § 6

³ Gästrike Vatten AB 2024-05-30, § 22

⁴ Gästrike Vatten AB 2024-09-26

⁵ Gästrike Vatten AB 2024-11-28

Ett av Affärsplanens fyra strategiska målområden är *Kompetens och arbetsmiljö*. Handlingsplanen gör gällande för vad att bolaget ska prioritera inom ramen för målområdet under planperioden. Bolaget ska prioritera säker och trygg arbetsmiljö, kompetensförsörjning, resursbalans mellan daglig verksamhet och projekt samt utveckla ledarskap och medarbetarskap. Det framgår även vilka aktiviteter bolaget ska utföra under 2025:

- Utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet för att stärka säkerhetskulturen.
- Utarbeta och implementera en kompetensförsörjningsstrategi och kompetensförsörjningsplan.
- Implementera affärsplan, handlingsplan och verksamhetsplan för att skapa gemensam riktning och måluppfyllelse.
- Utveckla planering och prioritering så att den är mer koncernövergripande utifrån resurser och budget, för att möjliggöra en rimlig arbetsbelastning och god arbetsmiljö.
- Genomföra en extra satsning på bolagets ledare genom ett ledarskapsutvecklingsprogram.
- Stärka arbetsgivarvarumärke.
- Utveckla rekryterings- och introduktionsprocess.
- Skapa befattningsbeskrivningar för samtliga medarbetare.

Det framförs av VD att det pågår ett arbete med att utarbeta en kompetensförsörjningsstrategi och kompetensutvecklingsplan utifrån affärsplanen.

Vi har tagit del av utkast till kompetensförsörjningsstrategi. Enligt utkastet till strategi ska bolagets kompetensförsörjningsarbete utgå från modellen "AIRUBA" (Attrahera, Rekrytera, Introducera, Utveckla, Behålla och Avveckla). Av utkastet till strategi framgår även planerade aktiviteter för 2025, varav att upprätta befattningsbeskrivningar och utveckla introduktionsprocessen är två av aktiviteterna som anges.

2.1.4 Slutsats

Vi anser att bolagsstyrelsens yttrande och vidtagna åtgärder i allt väsentligt tydliggör hur bolaget avser att arbeta vidare utifrån lämnade rekommendationer.



Gästrike Vatten AB
Revisionsrapport

2025-03-19

Datum som ovan

KPMG AB

Karin Helin-Lindkvist
Certifierad kommunal yrkesrevisor

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.