



**MELLERUDS
KOMMUN**

Riktlinje för strategisk kompetensförsörjning

Samhällsbyggnadsförvaltningen

Antagen av Kommunstyrelsen den
xx månad årtal, § x. Dnr:



Innehållsförteckning

Syfte	3
Bakgrund	3
Modeller som arbetet bygger på	3
SKR:s nio strategier	3
ARUBA	4
Nulägesanalys kompetensförsörjning	5
Samhällsbyggnads kompetensbehov	5
Attraktiv arbetsgivare	6
Kompetensförsörjning och Kompetensutveckling	6
Kompetensöverföring	6
Rekrytering	6
Nya lösningar	7
Digitalisering och automatisering	7
Använd kompetensen rätt	7
Samverkan	7
Arbetsmiljö	8
Uppföljning	8
Referenser	9



Syfte

Enligt kommunens centrala riktlinje för strategisk kompetensförsörjning ska varje förvaltning ta fram en förvaltningsövergripande riktlinje för kompetensförsörjning, som baseras på kommunens centrala riktlinje och handlingsplan. Arbetet leds av förvaltningschef och det är respektive nämnd som fastställer förvaltningens riktlinje för strategisk kompetensförsörjning.

Syftet med riktlinjen är att redogöra en fördjupad analys av förvaltningens framtida kompetensbehov. Detta innebär att fastställa en övergripande riktning för hur förvaltningen ska säkerställa att verksamheten på sikt har tillgång till medarbetare med rätt kompetens.

Bakgrund

SKR beskriver att den demografiska utvecklingen kommer ha stor påverkan på kommunens möjlighet att klara kompetensförsörjningen framöver. Behovet av anställda i välfärden och privata utförare behöver öka med 410 000 personer fram till 2031.

Utöver demografin finns det andra omvärldsfaktorer som påverkar möjligheten för att kunna attrahera, behålla och utveckla personal. Det handlar bland annat om arbetsgivarens ekonomiska förutsättningar, nuvarande brist på personal och den konkurrensen som redan finns på arbetsmarknaden.

Det är ett tufft rekryteringsläge sedan länge för kommuner och de kommuner som befinner sig längre ifrån storstäder vittnar om större svårigheter. En annan utmaning som presenteras av SKR är att tillgången på den kompetens som redan finns tillgänglig idag matchar inte arbetsgivarens kompetens- och utbildningskrav.

För att kunna möta de utmaningar kommunen står inför behöver arbetssätt förändras och kommunen behöver ta vara på och utveckla de befintliga medarbetarna för att minska behovet av att anställa fler. Kommunen behöver vara en attraktiv arbetsgivare både för att attrahera nya medarbetare samt för att behålla och möjliggöra ett långt och friskt arbetsliv för de medarbetare som redan är anställda.

Modeller som arbetet bygger på

Kommunens övergripande riktlinje för strategisk kompetensförsörjning bygger på Sveriges kommuner och regioners (SKR) nio strategier för kompetensförsörjning och ARUBA-modellen och är något som även har utgått ifrån vid framtagandet av samhällsbyggnads riktlinje för strategisk kompetensförsörjning.

SKR:s nio strategier

SKR har tagit fram nio strategier som stöd för Sveriges kommuner och regioner i arbetet med kompetensförsörjning (2020). Det är nio möjligheter för att möta kompetensutmaningen och trygga framtidens välfärd. Strategierna är uppdelade i tre delar; attraktiv arbetsgivare, nya lösningar och hållbart arbetsliv.



Attraktiv arbetsgivare handlar om att arbeta med att stödja medarbetarnas utveckling, att stärka våra ledare samt att hitta strategier för att rekrytera bredare.

För att möta framtida kompetensbehov behöver vi hitta nya lösningar som till exempel att utnyttja tekniska lösningar smart. Kompetensutmaningen kommer inte att lösas enbart genom att rekrytera fler medarbetare. Den kompetens som finns i organisationen behöver användas väl och utvecklas utifrån verksamhetens behov där rätt person gör rätt sak. Att söka nya samarbeten handlar om att samarbeta över och inom enhets-, förvaltnings-, kommun- och regiongränser i syfte att exempelvis dela på resurser och kompetenser. Det kan handla om att, arbetsgivare emellan, delar på olika typer av spetskompetenser eller andra personalgrupper.



Bilden visar SKR:s nio strategier.

Ett hållbart arbetsliv handlar om att prioritera olika delar i arbetsmiljöarbetet samt skapa en förståelse för kopplingen mellan en bra arbetsmiljö och möjligheterna för en god och hållbar kompetensförsörjning. Ett ökat heltidsarbete bidrar till ökad jämställdhet och att välfärdens rekryteringsutmaning minskar. Erfarna medarbetare har värdefull kompetens, med fler år i yrkeslivet ökar välfärdens möjligheter att möta kompetensutmaningen.

ARUBA

Modellen är vedertagen och används för att beskriva alla delar i kompetensförsörjningscykeln. Blocken beskriver delar som behövs för att lyckas i sin kompetensförsörjning.



Bilden beskriver vad ARUBA-modellen står för.

A – Attrahera handlar om att locka medarbetare med rätt kompetens. Bland annat genom arbetsgivarvarumärke, meningsfulla och intressanta uppdrag och konkurrenskraftiga anställningserbjudanden.

R – Rekrytera handlar om att ha en professionell rekryteringsprocess som säkerställer behovet av rätt kompetens vid varje tillfälle.

U – Utveckla handlar om att arbeta med kompetensutveckling som är kopplad till verksamhetens mål och medarbetares utvecklingsbehov.

B – Behålla handlar om att ta vara på medarbetares kompetens, talanger och engagemang och möjliggöra ett hållbart arbetsliv.

A – Avveckla handlar om två perspektiv, dels att på ett professionellt sätt avsluta medarbetare, dels att avveckla en viss kompetens som inte längre krävs.



Nulägesanalys kompetensförsörjning

Samhällsbyggnads kompetensbehov

På samhällsbyggnad arbetar idag 117 tillsvidareanställda. Trots att förvaltningen är mindre till antalet anställda totalt i kommunen så finns det flera olika specialisttjänster inom förvaltningen. På dessa tjänster är det oftast bara ett fåtal anställda och på en del av tjänsterna finns det bara en medarbetare som arbetar med en specifik arbetsuppgift i kommunen. Det kräver oftast flera års erfarenhet inom många av områdena att bygga upp en gedigen kunskap. Det är en stor utmaning att ersätta den mångåriga kompetensen som sker till följd av pensionsavgångar eller när medarbetare avslutar sin anställning.

Det är svårt att rekrytera medarbetare inom flertal av förvaltningens verksamheter med rätt kompetens och erfarenhet, då många av områdena kräver spetskompetens som exempelvis ingenjör eller projektledare och inom många av dessa roller konkurrerar kommunen med såväl kommunala som privata aktörer. Det finns en utmaning att hitta utbildade kockar och ett framtida behov av att se över kostenheten för att exempelvis anställa fler måltidsbiträden i framtiden.

Utöver det redan befintliga behovet finns ett ökat behov av olika specialistkompetenser. I dagsläget finns behov av extern kompetens för att fylla en del av dessa luckor då den kunskapen saknas. Det innebär att förvaltningen behöver utöka kompetensen hos befintlig medarbetare men också se över behovet för respektive verksamhet vid nyrekryteringar.

Förvaltningen får strängare lagkrav, vilket skapar nya utmaningar. På kostenheten finns ett ökat behov av specialkost ute i verksamheterna och på lokalvård ett ökat krav på minskad användning av kemikalier och miljövänligare städmetoder. Det krävs ny kompetens för att hantera den ökade komplexiteten som detta medför i verksamheterna.

Digitaliseringen ökar i form av nya program, inköp av robotar, maskiner mm. Även detta ställer nya krav på kompetenser. På förvaltningen tillhör en del av medarbetarna den äldre generationen som inte växt upp med digitala verktyg, vilket medför en större utmaning att ställa om till ett digitaliserat arbetssätt. Även efterfrågan hos våra medborgare och företag om att kommunicera digitalt ökar.

Det finns i nuläget ekonomiska utmaningar samtidigt som förvaltningens upplevelse är att förväntningar från samhället ökar avseende både service och standard.



Riktlinje för strategisk kompetensförsörjning

Attraktiv arbetsgivare

Kompetensförsörjning och Kompetensutveckling

Samhällsbyggnadsförvaltningen behöver regelbundet se över kommande behov ute i verksamheten. Det behöver göras vid nyrekryteringar och under medarbetarsamtal i samband med framtagande av kompetensutvecklingsplanen. En utmaning som uppmärksammas är nya lagkrav samt ökad digital kompetens. Det saknas också viss specialistkompetens redan idag, där förvaltningen tar hjälp av extern part. Det är också svårt vid rekryteringar att anställa med rätt kompetens från start och det blir svårare att få tag på utbildade kockar.

Inför nyrekryteringar är det viktigt att en behovsanalys genomförs. Med hjälp av en behovsanalys kan chef se över om tjänsten ska innehålla samma arbetsuppgifter som tidigare eller om ny kompetens behövs.

För att behålla och utveckla befintliga medarbetare är det viktigt att det finns utvecklingsmöjligheter inom förvaltningen. Alla medarbetare ska enligt kommunens systematiska arbetsmiljöarbete årligen ha en kompetensutvecklingsplan som arbetas fram i medarbetarsamtalet. Ett systematiskt arbete med kompetensutveckling ger medarbetare en möjlighet att utveckla såväl sig själva som verksamheten, vilket är nödvändigt för förvaltningen. Det är viktigt att det avsätts medel för detta och att medarbetare frigörs i tid för att kompetensutvecklas.

Kompetensöverföring

I flertal av befattningarna på förvaltningen krävs det oftast flera års erfarenhet för att bygga upp en gedigen kunskap. I de flesta av de tjänster som kräver en längre upplärningsfas är det oftast enstaka eller fåtal medarbetare som besitter den kunskapen, vilket är väldigt sårbart. Det är viktigt att säkerställa att medarbetare kompetensöverför kunskap mellan varandra i befintliga roller samt att cheferna skapar förutsättningar för att det kan ske.

Utöver det behöver det skapas strategier gällande kompetensöverföring från när en medarbetare slutar på grund av pension eller annan orsak, då medarbetaren kan besitta värdefull kunskap som behöver föras över innan den slutar.

Rekrytering

Det är viktigt för Samhällsbyggnad vid nyrekryteringar att nå ut och marknadsföra sig för berörd målgrupp, då det idag finns svårigheter att hitta rätt kompetens. Förvaltningen behöver fortsätta att använda sociala medier vid annonsering för att nå ut till en bredare grupp och genom att exempelvis marknadsföra sig på skolor kan nyexaminerade fångas upp tidigt.

Det behöver också skapas fler vägar in till en del av förvaltningens tjänster. Med hjälp av ett framtaget utbildningspaket för nyanställda, har nya medarbetare möjlighet att utbildas under anställningstiden. Kompetenskraven kan då sänkas och fler har möjlighet att kunna kvalificera sig till förvaltningens tjänster.

Det är också viktigt att marknadsföra förvaltningens olika verksamheter och påvisa allt bra arbete som förvaltningen åstadkommer, både för att potentiella nya medarbetare ska känna intresse samt för att stärka den interna stoltheten. Förvaltningen har sedan flera år tillbaka publicerat ett nyhetsbrev för medarbetarna som lyfter vad som händer på samhällsbyggnadsförvaltningen. Nyhetsbrevet har uppskattats från medarbetare och något som förvaltningen ska fortsätta jobba med för att stärka den interna stoltheten. Genom att ge



människor chansen att prova på olika jobb inom förvaltningen kan goda erfarenheter skapas från feriejobb och praktik.

Flexibla arbetstider och distansarbete i de arbeten där det finns möjlighet är också något som fortsatt behöver prioriteras. Det öppnar upp till att vara en attraktiv arbetsgivare för exempelvis medarbetare som pendlar in till Mellerud.

Nya lösningar

Digitalisering och automatisering

En stor utmaning som förvaltningen står inför är den teknologiska utvecklingen. Utvecklingen går fort och den digitala kunskapen inom förvaltningen anses begränsas inom en del verksamheter. Det finns stora möjligheter genom digitala lösningar för att underlätta i kompetensförsörjningen framåt.

Inom serviceenheten behövs det bland annat införas sensorer på pappershållare och toaletthållare. Arbetet kan då effektiviseras och medarbetare kan använda sin tid rätt. Vidare så behöver förvaltningen i stort se över möjligheten till olika typer av digitala lösningar för att kunna effektivisera en del arbetsmoment, men också dra in på en del kostnader på långt sikt.

Då den digitala mognaden anses vara begränsad inom en del verksamheter på samhällsbyggnadsförvaltningen, är det viktigt att förvaltningen skapar förutsättningar för dessa medarbetare att kunna följa med i den digitala utvecklingen nu och framåt.

Använd kompetensen rätt

För att möta de kommande och befintliga kompetensutmaningarna är det viktigt att rätt person gör rätt saker. Redan idag finns det svårigheter att hitta rätt kompetens inom vissa specialstyrken och inom kostenheten kommer det finnas svårigheter att rekrytera in utbildade kockar. Det kommer finnas utmaningar med att rekrytera in samma antal personer som behövs tidigare utifrån demografin och arbetsmarknad. Förvaltningen behöver se över de arbetsuppgifter som respektive verksamhet behöver utföra för att fullfölja sitt uppdrag. Det kan handla om att förändra rutiner, se vem som gör vad utifrån kompetens, avveckla arbetsuppgifter samt att hitta nya mer effektiva arbetssätt för att utföra arbetsuppgiften på.

Samverkan

Resurserna är begränsade och behovet av specialistkunskap ökar generellt i kommunen. Genom olika samarbeten kan förvaltningen möta framtida krav. Samverkan med andra enheter, kommuner eller myndigheter ökar möjligheten till att vara en attraktiv arbetsgivare genom exempelvis kunna jobba mer specialiserat inom ett område.

Samhällsbyggnad jobbar redan idag med att samordna arbete med upphandling och olika styrdokument, vilket sparar en del arbetstid för medarbetarna. I slutet av 2024 har ett nytt samarbete med Åmål startat, där en gemensam stadsarkitekt kommer att anställas delad mellan kommunerna.

Det är viktigt för förvaltningen att fortsätta samverka med samtliga Dalslandskommuner och hitta nya möjligheter för samverkan inom nya områden för att kunna möta framtida kompetensutmaningar.





Hållbart arbetsliv

Arbetsmiljö

Att jobba systematiskt med arbetsmiljön är en viktig faktor för trivsel och friska arbetsplatser. Den organisatoriska, social och fysiska arbetsmiljön är lika viktig.

På flertal av förvaltningens verksamheter är arbetsmomenten av fysisk karaktär och en del av medarbetarna arbetar med arbetsuppgifter som innebär arbete på hög höjd, hantering av olika typer av maskiner samt farliga avfall. Det är viktigt att fortsätta arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det innebär att löpande riskbedöma nya och befintliga arbetsmoment, fastställa åtgärder vid risker samt säkerställa att de följs upp. På så sätt skapas förutsättningar för en säker arbetsmiljö för medarbetarna.

Med hjälp av olika arbetsverktyg och maskiner kan en bättre fysisk arbetsmiljö skapas för medarbetarna. Lokalvård har redan införskaffat sig flertal av städmaskiner som innebär en minskning i den fysiska belastningen för medarbetarna. Hela förvaltningen behöver se över befintlig utrustning och tänka mer ergonomiskt när ny utrustning köps in.

Uppföljning

Samhällsbyggnads riktlinje för strategisk kompetensförsörjning beslutas att gälla med start 2025 till och med 2027. Riktlinjen följs upp i slutet av perioden.





Referenser

Sveriges Kommuner och regioner SKR (2022). *Välfärdens kompetensförsörjning*.
<https://skr.se/download/18.1eb2584e1850542abfaac29/1670940688212/Valfardens-kompetensforsorjning.pdf>

Riktlinje för strategisk kompetensförsörjning Mellerud kommun (2024)