

Plan

Kompetensförsörjningsplan Samhällssektionen

Styrdokument

Diarienummer: PN/2021:21

Beslutas av: Kommunstyrelsen

Fastställdedatum: 2023-06-08

Dokumentansvarig: Sektionschef

Revideras: Minst vart fjärde år

Följs upp av: Sektionschef

Tidigare versioner: Ange tidigare diariernr

Giltig t o m: 2027-06-08

Alla beslut som rör barn ska vara barnrättsbaserade i enlighet med barnkonventionen. Beslut ska alltid föregås av prövning av barnets bästa och i större frågor samt vid beslut som kan ha negativ inverkan på barnet/barnen, ska föregås av en barnkonsekvensanalys.

Innehållsförteckning

1. Inledning – vad är kompetens	4
2. Syfte	4
Vad är kompetensförsörjning och varför behövs en kompetensförsörjningsplan?	4
Vilka insatser och åtgärder behöver vi vidta?	5
Stolta ambassadörer	5
3. Verksamhetens behov	6
Handlingsplan – aktiviteter och insatser som syftar till god kompetensförsörjning	6
4. Implementering och tillämpning	9
Så här arbetar vi med kompetensförsörjningsplanen	9
5. Verksamhetens resultat och uppföljning	10
6. Bilagor	11
Bilaga 1 – Personalstatistik och Medarbetarenkät, Samhällssektionen	11
Bilaga 2 – Karriärvägar, Samhällssektionen	14

1. Inledning – vad är kompetens

Begreppet kompetens består av tre delar: Kunskap är en individs teoretiska och praktiska kunskaper som förvärvats genom utbildning och erfarenheter. Förmåga är individens möjligheter att förstå vad verksamheten kräver samt förmåga att omsätta kunskapen i praktiskt arbete. Vilja eller motivation, är den drivkraft som gör att individen vill använda sin kunskap och förmåga att nå uppsatta mål.

2. Syfte

Vad är kompetensförsörjning och varför behövs en kompetensförsörjningsplan?

Kompetensförsörjning är en viktig strategisk fråga för kommunens verksamhet. Kommunal sektor är en kunskapsintensiv och personalintensiv verksamhet. Vi är beroende av kompetenta medarbetare för att kunna tillhandahålla god kommunal service till våra invånare. Plan för kompetensförsörjning syftar till att kartlägga befintlig kompetens och planera för framtidens behov på såväl individ- som organisationsnivå. Kompetensförsörjning handlar om att ta tillvara, utveckla och styra organisationens- och medarbetarnas kompetens i rätt riktning för att nå uppsatta verksamhetsmål.

Det handlar om att ha rätt medarbetare med rätt kompetens, på rätt plats, i rätt antal och i rätt tid.

Kommunens förmåga att långsiktigt möta invånarnas skiftande behov beror på vår skicklighet att attrahera och rekrytera medarbetare med rätt kompetens och sedan behålla och utveckla dem för framtidens krav och förändringar. Ibland handlar det också om att avveckla eller ställa om kompetens för att uppnå verksamhetens mål.

Att ta tillvara på befintlig kompetens, genomföra regelbundna utvecklingsamtal, tillhandahålla konkurrenskraftiga anställningsvillkor, löneutveckling och goda möjligheter till kompetensutveckling är avgörande delar som vi som arbetsgivare kan påverka. Viljan hos våra medarbetare att utvecklas och växa inom organisationen är en logisk följd av god personalpolitik präglad av goda arbetsvillkor och en tydlig lönepolitik.

Konkurrensen om arbetskraft gör att vi behöver bli bättre på att arbeta strukturerat och proaktivt för att vara en attraktiv och konkurrenskraftig

arbetsgivare. Arbeta för att behålla och utveckla organisationens befintliga medarbetare. Likväl som initiera insatser och åtgärder för att attrahera och rekrytera framtidens medarbetare.

Vilka insatser och åtgärder behöver vi vidta?

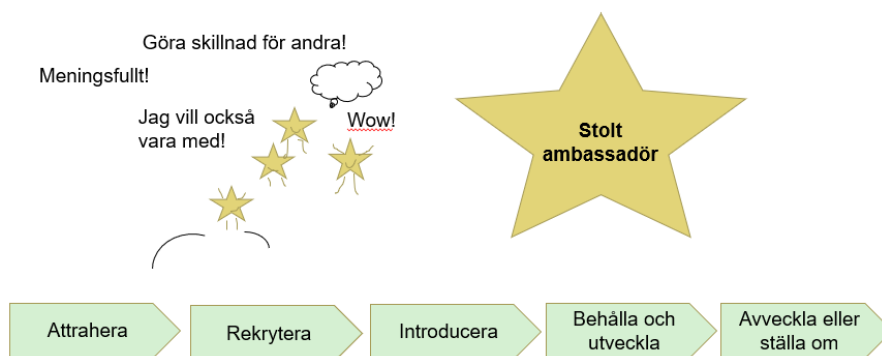
Våra sektioner har olika unika uppdrag och förutsättningar. Sektionsspecifika kompetensförsörjningsplaner är därför viktigt. Det är en förutsättning för att kunna identifiera och synliggöra behov av insatser och åtgärder inom våra olika verksamheter. Det är inte själva planen i sig som är viktig utan det handlar om att göra saker. För att vidta rätt åtgärder och insatser i rätt tid behöver vi utgå från fakta, för att kunna prioritera rätt.

Stolta ambassadörer

Det är den enskilda medarbetaren som bemöter kommunens invånare och brukare och som står för god service, kompetens, kvalitet och måluppfyllelse i det dagliga arbetet. Varje medarbetare är avgörande för verksamhetens måluppfyllelse och framgång.

Medarbetare som är stolta ambassadörer för oss som arbetsgivare är en förutsättning för att vi även i framtiden ska kunna rekrytera ny kompetens.

Tyngdpunkten i kompetensförsörjningsplanerna bör därför vara insatser och åtgärder som främjar vår förmåga att behålla och utveckla befintliga medarbetare.



3. Verksamhetens behov

Kompetensförsörjningsplanen ska beskriva sektionens behov på kort och lång sikt. Planen ska bygga på en invärldsanalys där olika yrken, mål och uppdrag analyseras. Personalstatistik utgör en viktig del i invärldsanalysen. Se bilaga 1.

Samtliga verksamheter inom sektionen kommer ha stora rekryteringsutmaningar i framtiden. Där vi ser störst svårigheter idag är kockar, drifttekniker och ingenjörer. Kommer även sektionens uppdrag att öka så ser vi även utmaningar i rekrytering inom samhällsutveckling. Även inom kulturskolan finns utmaningar i kommande rekryteringar då våra tjänster kräver mycket specifika kompetenser. Vi har flertalet pensionsavgångar inom de närmsta åren inom drift och utifrån detta kommer rekryteringen att generera ett generationsskifte, där det är av vikt att vi som arbetsgivare är tydliga med att vi rekryterar den kompetens som uppdraget kommer kräva i framtiden gällande bland annat digitalisering.

Vi som sektion går ifrån en utförarorganisation mot en mer strategisk organisation vilket innebär att vi behöver stärka våra strategier och ingenjörer.

Vi ser ett behov av att ställa om till fler kockar och färre ekonomibiträden. Tidigare har UHR varit behjälpliga med validering där det varit möjligt att validera ekonomibiträden till kockar. Detta arbete är nu pausat och vi behöver hitta annan möjlighet till validering.

Att få till heltidstjänster inom kosten och kultur/fritid är en stor utmaning.

Individuella kompetensförsörjningsplaner behöver arbetas fram för att få en tydlig bild av vilken kompetens som vi inom sektionen kan använda oss av och skaffa oss.

Handlingsplan – aktiviteter och insatser som syftar till god kompetensförsörjning

Rätt kompetens är en nödvändighet för att en organisations verksamhet ska kunna bedrivas på ett sådant sätt att målen nås. Om relevant kompetens inte finns måste organisationen vidta åtgärder och initiera insatser för att säkerställa god personal- och kompetensförsörjning. Det går i princip alltid att förvärva

kompetens i form av kunskap och färdigheter både på individ- och organisationsnivå, men det bidrar bara till måluppfyllelse om kompetensen är relevant. Kärnan är att kompetensen ska bidra till organisationens mål.

Utgå från SKR's strategier för kompetensförsörjning när handlingsplanen tas fram¹. Bara fantasin och ibland möjligen de ekonomiska resurserna kan begränsa förslag på aktiviteter och insatser. Skriv ner 2-5 väl beskrivna aktiviteter i varje ruta som följer. Det viktiga är inte mängden aktiviteter. Det viktigaste är att göra rätt prioriteringar beroende på de behov som framträder i den tidigare gjorda analysen och att aktiviteter sedan genomförs för att säkerställa god kompetensförsörjning.

Attrahera

Yrkeskategorier som (inom en treårsperiod) kommer behöva attraheras till samhällssektionen Tranemo kommun är:

- Drifttekniker
- Fastighetsingenjör/projektledare
- Lärare till Kulturskolan
- Kockar
- Översiktsplanerare
- Detaljplanerare
- Bygglovsingenjör
- Exploateringsingenjör

Vissa av dessa tjänster har vi svårigheter idag att rekrytera och andra bedömer vi behovet av om sektionen kommer växa (vilket vi ser är troligt inom en treårsperiod).

Aktiviteter som sektionen kommer arbeta med kommande treårsperiod:

- Arbeta fram en tydlig vision där vi visar att vi är en utmanande och intressant arbetsplats som beskriver vilka metoder vi använder i vårt arbete. Denna vision är något vi har med i oss när vi är i kontakt med bland annat skolor och andra externa aktörer men även inom sektionen.

¹ [Kompetensförsörjning, strategier | SKR](#) använd kompetensen rätt, förläng arbetslivet

- Gemensamt se över hur och var vi annonserar lediga tjänster och även formuleringen på annonserna. Som sektion behöver vi bli mer synliga.
- Kontakten med skolor behöver bli bättre. Vi ska synas där utbildningarna finns. Vi behöver ta emot praktikanter, prao, ferieentreprenörer och exjobb. Även på gymnasiet och högskolan.

Fortsatt arbete med kommunens punkter kring attraktiv arbetsgivare.

Rekrytera

Vi ser att flera av aktiviteterna inom området rekrytering går hand i hand med aktiviteterna inom Attrahera.

Aktiviteter som sektionen kommer arbeta med kommande treårsperiod:

- Se över ingressen i annonstexterna.
- Undersöka möjligheten till att ta fram en video för Samhällssektionen som kan användas vid annonsering i olika forum.
- Inför varje rekrytering görs en analys kring vilka forum skall annonseringen ske. Syns vi på rätt platser och förstår vi vart vi träffar på våra kandidater?
- Vid intervjuer i en rekryteringsprocess ska intervjun ske både i kommunhuset och ute i verksamheten.
- Göra en analys kring vilka platser vill vi synas på och vart kan vi träffa på våra framtida kandidater för våra tjänster.
- Kontakt med skolor. T.ex. Högskolan i Borås arbetar med att ta fram studenter som pluggat offentlig verksamhet.
- Ställa och dokumentera frågan "varför valde du att börja hos oss?" till de vi rekryterar men även ställa och dokumentera frågan "varför valde du inte oss?" till de som tackar nej till ett erbjudande.
- Se över möjligheten att komma igång med valideringen från ekonomibiträde till kock.
- Se till att vi har marknadsanpassade löner

Behålla och utveckla

Aktiviteter som sektionen kommer arbeta med kommande treårsperiod:

- Att som sektion arbeta fram vad ledarskap och medarbetarskap betyder för oss.
- Ge stöd till ett gott ledarskap och där behov finns kompetensutveckla cheferna
- Arbeta med värderingsfrågor inom sektionen
- Uppmuntra till utbildning/kompetensutveckling för våra medarbetare. Förmedla till medarbetarna vad vi som arbetsgivare har för behov att personalen utbildade sig inom.
- Ge möjlighet till validering, utveckling och lärande.
- Ha medarbetarsamtal som mynnar ut i individuella kompetensförsörjningsplaner.
- Ha ett aktivt arbetsmiljöarbete
- Möjlighet till personalaktiviteter för att stärka gemenskapen
- Använda oss av medarbetarcentrum
- Se över vilka samarbeten vi framöver kan ha med våra grannkommuner gällande tjänster.
-

Avveckla eller ställa om

När vi behöver avveckla eller ställa om så är ledarskapet och medarbetarskapet viktigt.

Aktiviteter som sektionen kommer arbeta med kommande treårsperiod:

- Se över möjligheten av mentorskap för att föra över kunskap från våra erfarna medarbetare som ska gå i pension eller av annan anledning sluta hos oss.
- Ha avslutningssamtal med våra medarbetare som slutar hos oss.
- Validering

4. Implementering och tillämpning

Så här arbetar vi med kompetensförsörjningsplanen

Varje sektion ska ta fram en kompetensförsörjningsplan. Planen upprättas för en treårs period och utvärderas årligen. Planen och utvärderingen behandlas i AU

och KS innan den skickas till HR för analys av sektionsovergripande övergripande åtgärder. En redovisning görs sedan i personalnämnden.

Planen arbetas fram i tre steg:

1. Identifiera verksamhetens behov, dvs ta fram de faktaunderlag som behövs för att kunna göra en analys.
 - a) Ta fram personalstatistik (använd bilaga 1)
 - b) Beskriv sektionens mål uppdrag och förväntade utveckling.
 - c) Gör analysen- beskriv den bild som framträder i de faktaunderlag som tagits fram.
2. Handlingsplan – vilka åtgärder och insatser behöver vidtas för att skapa goda verksamhetsresultat. Utgå från analysen ovan, för att kunna göra rätt prioriteringar!)
 - a) Attrahera
 - b) Rekrytera
 - c) Introducera
 - d) Behålla och utveckla
 - e) Avveckla eller ställa om
3. Verksamhetens resultat och uppföljning
 - a) Verksamhetens resultat kan beskrivas redan första gången planen tas fram men en mer fördjupad uppföljning är möjlig först när planen tas fram för nästa period.
- 4.

5. Verksamhetens resultat och uppföljning

Genererar verksamheten goda verksamhetsresultat i förhållande till de uppsatta målen? Följ upp personalstatistiken.

Det är första gången vi tar fram en plan för kompetensförsörjning, vilket innebär att det inte är möjligt att göra uppföljning nu.

6. Bilagor

Bilaga 1 – Personalstatistik och Medarbetarenkät, Samhällssektionen

Personalstruktur	Kön		Ålder			Pers. oms.	Pers.vitalitet ²	Frånvaro 2021-01-01-2021-12-31				Lön				Behov av utveckling, övriga noteringar
	K	m	- 29	30-49	50-			Sjuk	Förled	Vab	Tj.led	10 perc	median	90 perc	Önskad utveckling	
Chefer 104510-109090	8	9	0	8	9							30 900	44 685	66 690		
Handläggare 151021-151090	5	2	0	2	5							29 550	35 000	40 000		
Administratör 152020-152090 och 451010	5	1	0	2	4							29 400	30 550	36 277		
Lärare, kulturskolan 451011	2	9	0	3	8							29 560	33 486	35 67		
Badpersonal 452014	3	2	2	2	1							25 000	26 000	28 170		

² Andelen internrekryteringar. Ger ett mått på om organisationen tillhandahåller tillräcklig kompetensutveckling

Ingenjör 502013- 502090	2	4	0	2	4						41 789	42 350	49 082		
Tekniskperson al 503012-503013	0	13	0	4	9						28 500	31 728	37 728		
Diverse befattningar 521010-521018	1	17	1	6	11						25 540	30 275	39 043		
Kock 601010	27	4	5	10	16						27 245	28 375	30 750		
Måltidsperson al 601012	10	1	0	3	8						24 321	25 050	26 224		
Övriga befattningar	7	1	0	5	3						28 435	34 925	38 172		
Totalt	70	63	8	47	78			7,16	462	1.701 tim	26 075	30 620	43 280		

Medarbetarundersökning 2022	Ja	Nej	Instämmer helt	Instämmer delvis	Instämmer inte alls	Ingen åsikt	Stämmer mycket bra	Stämmer ganska bra	Stämmer varken bra eller dåligt	Stämmer ganska dåligt	Stämmer mycket dåligt
Det är sannolikt att jag fortfarande arbetar åt Tranemo kommun om tre år.	83%	17%									
Skulle du rekommendera Tranemo kommun som arbetsgivare?			46,6%	40,8%	3,9%	8,7%					
Min kompetens tas tillvara på min arbetsplats.							48,5%	35,9%	13,6%	1%	1%
Jag har den kompetens som krävs för att jag ska kunna utföra mina arbetsuppgifter på ett professionellt sätt.							48,5%	46,6%	4,9%	0%	0%
Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.							45,1%	39,2%	14,7%	1%	0%

Bilaga 2 – Karriärvägar, Samhällssektionen

Det finns många yrkesingångar till kommunen, som i sin tur skapar en mängd attraktiva karriärvägar och utvecklingsmöjligheter. En karriär inom Tranemo kommun kan utvecklas i många olika riktningar, på bredden, på djupet och på höjden.

Det är ett viktigt chefsansvar att varje medarbetare får möjlighet att utvecklas i sitt arbete. En grundläggande förutsättning för en intern karriär är att varje medarbetare får kontinuerlig kompetensutveckling och möjligheter att utvecklas utifrån verksamhetens behov i förhållande till sin egen kompetens, potential, personlighet och viljeinriktning. I Tranemo kommun betonas vikten av att varje medarbetare tar ansvar för sin egen utveckling, men för att varje medarbetares potential och unika kompetens ska kunna tas tillvara ska utvecklingssamtal genomföras årligen.

Som **expert** ges medarbetaren en möjlighet att utveckla sina professionella kompetenser inom ett väl avgränsat område. Specialistfunktioner bidrar till ökad kvalitet, stabilitet och professionalism i verksamheterna.

En **linjär karriär** innebär att medarbetaren successivt får ökat ansvar inom organisationen. För att Tranemo kommun ska klara dagens uppdrag och kunna utveckla verksamheten för framtiden ökade krav krävs gott chefskap och ledarskap på alla nivåer. Rätt kvalitet, måluppfyllelse, effektiv resursanvändning, helhetssyn, omtanke om medarbetarna och att verka inom den ekonomiska ramen är ledstjärnor för kommunens chefer.

En **utvidgad karriärväg** innebär att medarbetaren utvecklar en bred generalistkompetens då medarbetaren får möjlighet att använda sina erfarenheter och sin kunskap inom angränsande yrkesområden, andra enheter eller avdelningar. Kompetensbredden innebär en stor verksamhetsnytta vid behov av förnyelse av arbetssätt och för att sprida goda exempel mellan olika verksamheter. Sidledes rörlighet bidrar också till innovativa lösningar då medarbetaren utvecklar ett helhetsperspektiv och en förmåga att se situationen från olika verksamheter behov.



Varierad orelaterad karriär innebär att medarbetaren helt byter yrkesområde, dvs det handlar inte om ett uppdrag inom angränsande område, utan innebär något nytt. Projektledarkompetens är ett exempel på kompetens som kan användas inom olika yrkesområden.