



**KUNGÄLVS
KOMMUN**

Kompetensförsörjningsplan

Plan

Diarie-/dokumentnummer: KS2023/1870

Beslut: 2023-09-20 KS § 228/2023

Beredande politiskt organ: Kommunstyrelse

Ersätter tidigare beslut 2022-01-12 KS §8/2022

Giltighetstid: 2027-12-31

Dokumentansvarig: HR-chef

Senast uppdaterad av: HR-specialist



Innehållsförteckning

1.	Inledning.....	3
2.	Relation till andra styrdokument.....	3
3.	Mål och viljeriktning	3
4.	Syfte	3
5.	Omvärldsbevakning	3
5.1	Demografi	3
5.2	Arbetsmarknadsprognos	5
6.	Nulägesbeskrivning	5
6.1	Personalstruktur	6
6.2	Förväntade pensionsavgångar	7
6.3	Personalomsättning	10
7.	SKR: Möt välfärdens kompetensutmaning – rekryteringsrapport 2020	10
8.	SKR: Mitt i livet, Attityder till jobb, yrkesväxling och ett förlängt arbetsliv 2019	11
9.	Strategi för vår gemensamma och framtida kompetensförsörjning	12
9.1	Attrahera	12
9.2	Rekrytera	14
9.3	Utveckla och Behålla.....	14
9.4	Avveckla	17
10.	Uppföljning.....	18
11.	Referensmaterial.....	19
12.	Levandegöra	19
13.	Uppföljning.....	19

1. Inledning

Välfärden står inför en stor utmaning när antalet barn och gamla ökar i större utsträckning än de i arbetsför ålder. Kungälv kommun växer vilket leder till ökad efterfrågan på kommunal service och därigenom också ökad personal- och kompetensbehov.

Rätt kompetens på rätt plats är avgörande för förmågan att uppnå goda resultat och för att organisationen ska utvecklas och leverera service med god kvalitet till kommuninvånare, föreningar och näringslivet. Arbetet ska ske medvetet, kontrollerat, uppföljande och systematiskt och kan påverkas av både externa och interna faktorer.

Kungälv kommuns strategi för hållbar utveckling beskriver vilka områden som är särskilt viktiga för kommunens utveckling de närmaste åren. Kommunen arbetar med att hitta nya innovativa arbetssätt för att möta dagens och morgondagens utmaningar. Kungälv kommun arbetar aktivt med de globala målen, som är den del av Agenda 2030 för hållbar utveckling.

2. Relation till andra styrdokument

Arbetsmiljöpolicy, Värderingar i Kungälv kommun, Arbetsgivarpolicy i Kungälv kommun, Riktlinjer för lön samt Riktlinjer för pension

3. Mål och viljeriktning

Arbetsmiljöpolicy, Värderingar i Kungälv kommun, Arbetsgivarpolicy i Kungälv kommun, Riktlinjer för lön samt Riktlinjer för pension

4. Syfte

Syftet är att skapa en kommunövergripande plan som täcker kompetensförsörjningsarbetets samtliga delar. Denna plan beskriver övergripande insatser inom kompetensförsörjningsområdet och hur vi som arbetsgivare ska arbeta framåt.

I Kungälv kommun ska förvaltningens alla sektorer utforma en kompetensförsörjningsplan där de bryter ner och konkretiserar åtgärder utifrån respektive verksamheters behov och utmaningar. Sektorernas planer ska utgå från verksamhets- och sektorplan och fungera som ett stöd för att klara mötet med kommande utmaningar inom kompetensförsörjning.

Sektorernas planer görs utifrån att:

- Beskriva ett nuläge.
- Analysera framtida utmaningar och behov.
- Beskriva kort- och långsiktig kompetensförsörjning och vilken effekt som förväntas.

5. Omvärldsbevakning

För att kunna rusta våra verksamheter inför framtiden och fatta beslut på goda grunder behövs framtidsprognoser gällande befolkning, arbetsmarknad och utbildning, både på nationell, regional och lokal nivå. Antalet personer i befolkningen inom olika yrkesgrupper har betydelse både för efterfrågan på skola, vård och omsorg med mera, men även för kommunens intäkter.

5.1 Demografi

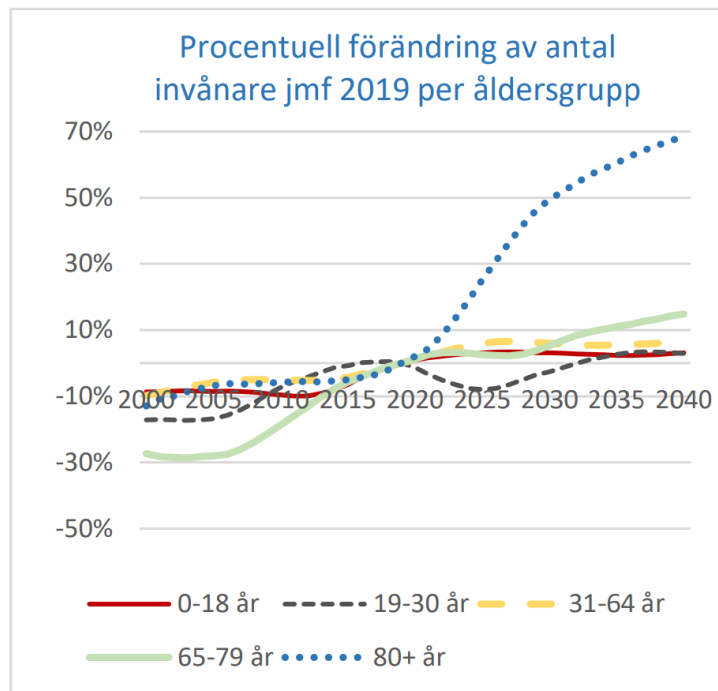
Människor behöver välfärdstjänster under livets alla skeden, men behovet är oftast störst för dem som är yngre än 20 år och äldre än 75 år. Ju fler barn, ungdomar och äldre i befolkningen, desto större krav ställs på välfärden.

Enligt Statistiska centralbyråns (SCB) befolkningsprognos 2021–2022 beräknas befolkningen öka med 2,2 miljoner, från 10,4 miljoner år 2020 till 12,6 miljoner år 2070. Folkmängden har ökat och förväntas fortsatt att öka i olika takt i olika åldrar.

Befolkningsprognosen pekar på en äldre befolkning och fler utrikesfödda. År 2020 var nästan var femte person i Sverige 65 år eller äldre. I slutet av perioden för prognosen, 2021–2070, beräknas var fjärde person vara i dessa åldrar. Den kraftiga ökningen av antalet äldre innebär att andelen i procent i de yrkesverksamma åldrarna 20–64 år minskar, trots att antalet personer i den åldersgruppen ökar. Allt fler i de mest yrkesaktiva och äldre åldrarna är födda utomlands. 2020 var en fjärdedel av personerna i åldern 25–64 år födda utomlands. Den andelen beräknas öka och vara som högst, 30%, i slutet av 2030-talet.

Även om Kungälv kommun historiskt legat och väntas ligga över rikets snitt gällande barnafödande i har Sverige har haft en nedåtgående trend i barnafödandet de flesta år sedan 2010 även om. Antal barn utifrån ålderskategorier ser lite olika utⁱⁱ. Antalet barn i förskoleåldern, 1–5 år, har ökat sedan början av 2000-talet och år 2019 fanns det 520 000 barn i dessa åldrar. Antalet förskolebarn förväntas minska de närmsta åren för att åter igen öka till 670 000 år 2017. Det är 11 procent fler än idag och betyder att åldersgruppen växer långsammare än befolkningen som helhet.

På längre sikt ökar antalet skolbarn 6–15 år och år 2070 beräknas de vara drygt 1,3 miljoner. Det är 100 000 eller 8 % fler än idag. Ungdomar 16–18 år förväntas öka från 400 000 år 2020 till 410 000 2070, en ökning på 2,4 %. Båda dessa åldersgrupper växer mindre än befolkningen som helhet.



Ett regionalt perspektiv på den demografiska utvecklingen beskrivs i Västra Götalands befolkningsprognosⁱⁱⁱ, där folkmängden förväntas växa till drygt 1 890 000 invånare år 2040. Det innebär 165 000 fler invånare 2040 jämfört med 2019, d.v.s. i genomsnitt cirka 7 800 fler invånare varje år. Den främsta anledningen till befolkningsökningen är det s.k. flyttnettot (fler flyttar in i landet än ut) och det förväntas fortsätta vara den största faktorn de kommande åren.

År 2019 fanns det cirka 88 000 invånare som var 80 år eller äldre i Västra Götaland. Det antalet beräknas öka med 68 % 2040, till 148 000 invånare. Det innebär att andelen i befolkningen ökar från 5 % till knappt 8 % 2040.

Andelen barn (0–18 år) och invånare 65–79 år i befolkningen beräknas vara ungefär oförändrad, 22 % respektive 15 %. Andelen av befolkningen i åldrarna 19–30 år respektive 31–64 år beräknas minska med cirka 1 % och 2 %, trots att antalet invånare ökar även i dessa grupper, eftersom de yngre barnen och de äldre ökar mer procentuellt sett.

Sammantaget innebär det att försörjningskvoten ökar från 72 till 77 från 2019 till 2040. Försörjningskvoten beskriver hur många individer i åldrarna 0–19 år och över 65 år som det går på varje 100 personer i åldrarna 20–64 år.

Procentuell förändring av antal invånare jmf 2019 per åldersgrupp i Västra Götalands län.

5.2 Arbetsmarknadsprognos

När det blir allt fler barn och unga i befolkningen samtidigt som den äldre befolkningen växer och många medarbetare uppnår pensionsålder de närmaste åren, ökar behovet av personal. Enligt Sveriges kommuner och regioners (SKR) rapport ^{iv} kommer om inga förändringar sker i den offentliga verksamheten i Sverige behöva öka antalet anställda med knappt 200 000 personer fram till 2026, o. Utöver detta förväntas cirka 300 000 medarbetare gå i pension under perioden. Behovsökning och pensionsavgångar fram till 2026, summeras till 508 000 personer. Störst är behovsökningen inom äldreomsorg och gymnasieskola. Där finns liksom tidigare brist på kompetens inom flertalet pedagogiska yrken samt inom flera vårdyrken.

I juni 2021 kom en ny arbetsmarknadsprognos ^v från Arbetsförmedlingen som visar på konsekvenserna av Coronapandemin. I prognosen beskrivs ett allvarligt läge på arbetsmarknaden och att krisen på arbetsmarknaden blir långvarig. För helåren 2020 och 2021 beräknas antalet inskrivna arbetslösa till i genomsnitt 490 000 respektive 580 000 personer. Det motsvarar genomsnittliga arbetslöshetsnivåer på 9,4 respektive 11,0 procent. Arbetslösheten bedöms vara 11,4 % i början av 2021. Osäkerheten kring förloppet och återhämtningen på arbetsmarknaden beskrivs som stor. Vidare skriver Arbetsförmedlingen att det blir extra tufft för ungdomar och utrikesfödda på arbetsmarknaden samt att långtidsarbetslösheten kommer att öka till rekordhöga nivåer. Bland de tio yrken med flest nyanmälda lediga platser på platsbanken, i maj 2020, finns flera kommunala yrken representerade; sjuksköterskor, grundskollärare, vårdbiträden, personliga assistenter och undersköterskor.

I takt med att konjunkturen försvagas och efterfrågan på arbetskraft dämpas, så ökar trycket bland arbetsgivare att vidta kostnadsbesparande strukturförändringar. Den teknologiska utvecklingen genom digitalisering, AI (Artificiell Intelligens) och automatisering påskyndar utvecklingen och leder till att personer inte längre har de kompetenser som krävs.

Arbetsförmedlingen beskriver också att matchningsläget, framför allt inom de offentliga kärnverksamheterna – skolan, sjukvården och omsorgen är allvarligt och det gäller även på lång sikt. Här behövs insatser för att attrahera arbetskraft till jobben. Det handlar bland annat om att genomföra förbättrade arbetsvillkor på arbetsplatser för att behålla och locka ny arbetskraft inom verksamheterna.

Arbetsförmedlingen beskriver även i en annan rapport ^{vi} att arbetsgivare inte får tag på arbetskraft med efterfrågade kompetenser vilket hämmar den ekonomiska tillväxten i Sverige. Innan pandemin var det ett stort antal sektorer som pekade på att de inte kunde anställa arbetskraft till flertalet tjänster eftersom arbetstagarna som sökte inte uppfyllde kvalifikationskraven.

Arbetsgivare behöver göra yrken och utbildningar attraktiva för att locka arbetskraft till utbildningar inom deras yrkesområden för att inte bristen på kompetent personal ska fortsätta. Exempel på åtgärder kan vara att förbättra arbetsförhållanden, kommunicera tydligare hur vissa utbildningar leder till arbete och erbjuda praktikplatser.

Arbetsförmedlingen menar också att arbetsgivarna har också ett stort ansvar för kompetensförsörjningen eftersom det kan vara svårt för anställda att hitta tid och ekonomiska medel för kompetensutveckling. Det är viktigt att det skapas förutsättningar för livslångt lärande och kontinuerlig kompetensutveckling på arbetsplatser.

6. Nulägesbeskrivning



6.1 Personalstruktur

Utifrån Kungälv kommunens beslutsstödsystem Hypergene och Personec Utdata har statistik tagits fram gällande antal medarbetare, åldersstruktur, förväntade pensionsavgångar och personalomsättning.

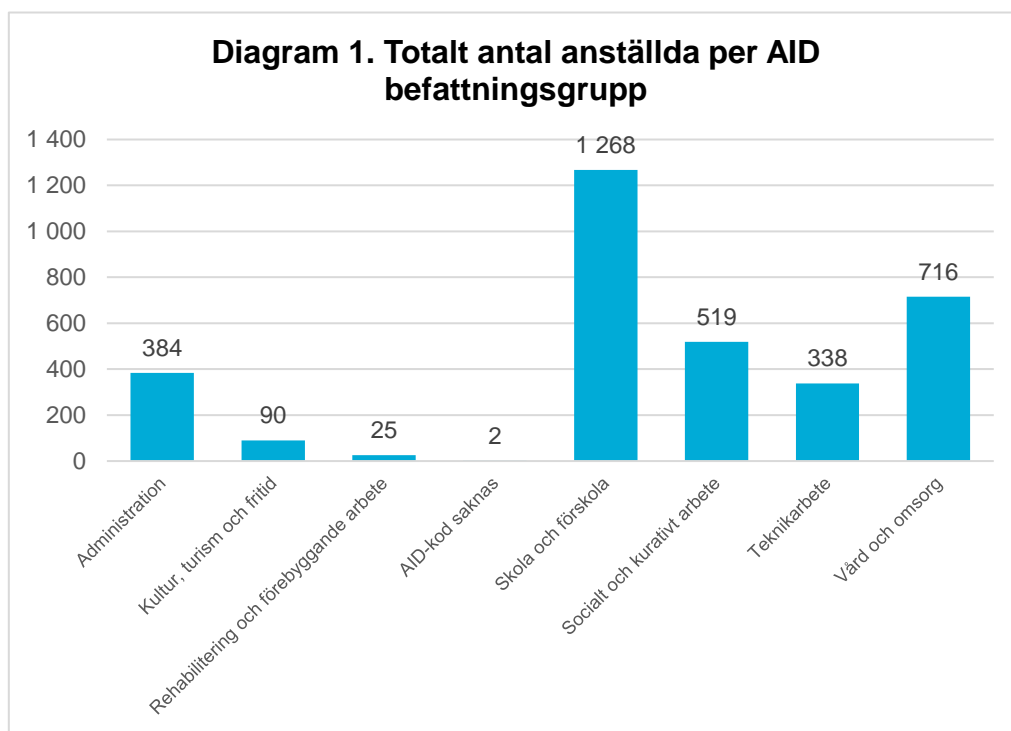
Kungälv kommun har 3 342 tillsvidareanställda, se Tabell 1. Medelåldern ligger på 47 år. Medelåldern är över 50 år i följande yrkesgrupper: Ledningsarbete (51,8 år), Arbetsterapibitråde (54 år), Hälsovetare (59 år), Rehabiliterings- och förebyggande arbete (54,5 år), Övrigt lärararbete (50,3 år), Städ, tvätt och renhållningsarbete (53,1 år). Det finns ingen kategori där medelåldern är under 40 förutom Logoped, där endast en person ingår i gruppen.

Tabell 1. Personalstruktur 2021-12-14	Antal anställda	Medelålder
Personalgrupper (totalt i kommunen)	3 342	46,2
Administration	384	48,8
Administratörer	123	48,3
Handläggare	123	45,9
Ledningsarbete	138	51,8
Kultur, turism och fritid	90	44,2
Bibliotekarier, biblioteksassistenter	18	46,1
Fritidsledare	48	43,1
Övrig kultur, turism och fritid	24	44,9
Rehabilitering och förebyggande arbete	25	47,7
Arbetsterapeut	9	47,8
Fysioterapeut	8	43,1
Arbetsterapibitråde	4	54,0
Logoped	1	33,0
Hälsovetare	1	59,0
Rehabiliterings- och förebyggande arbete. annat	2	54,5
AID-kod saknas	2	51,0
Skola och förskola	1 268	46,6
Barnskötare	171	47,7
Dagbarnvårdare	32	49,0
Elevassistenter	83	45,8
Fritidspedagoger	69	43,8
Förskollärare	286	46,6
Grundskolelärare	328	44,5
Gymnasielärare	144	49,2
Övrigt lärararbete	112	50,3
Övrigt skol och förskolearbete	43	45,8
Socialt och kurativt arbete	519	43,2
Socialsekreterare m fl	104	43,6
Övrigt socialt och kurativt arbete	415	43,1
Teknikarbete	338	48,2
Hantverkararbete	51	48,3
Ingenjörer	45	44,6



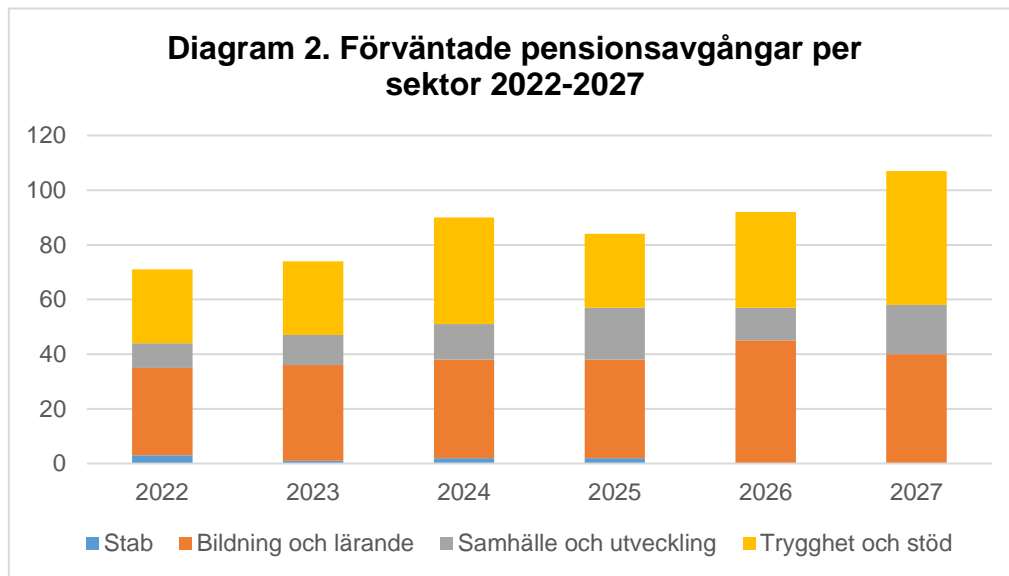
Köks- och måltidsarbete	100	49,8
Städ, tvätt, renhållningsarbete	47	53,1
Tekniker	45	49,0
Tekniska handläggare	50	43,0
Vård och omsorg	716	45,5
Sjuksköterskor	66	47,3
Undersköterskor, skötare	553	46,0
Vårdbiträden, vårdare	92	40,5
Övrig vård och omsorg	5	47,8

Fördelningen mellan olika yrkesgrupper (Tabell 1 och Diagram 1) visar att skola och förskola sysselsätter mest personal, följt av vård och omsorg. Inom kategorin övrigt socialt och kurativt arbete finns yrkena stödassistenter och stödpedagoger, vilka också utgör stora grupper. Tabell 1 visar tydligt att verksamheterna inom sektor Bildning och Lärande och sektor Trygghet och Stöd är mest personalintensiva. Flest personer är anställda inom dessa sektorer och flesta antal befattningar är då representerade här.



6.2 Förväntade pensionsavgångar

Totalt förväntas 518 medarbetare gå i pension de närmaste sex åren. Det motsvarar ca. 15,5 % av det totala antalet tillsvidareanställda fram till år 2027. Under 2026 och 2027 förväntas flest medarbetare, 199 personer gå i pension, vilket står för 38% av hela periodens pensioneringar. Även 2024 beräknas ett stort antal medarbetare (90) gå i pension vilket står för 17 % av hela periodens pensioneringar.



Tabell 2. Förväntade pensionsavgångar per sektor 2022–2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Stab	3	1	2	2		
Bildning och lärande	32	35	36	36	45	40
Samhälle och utveckling	9	11	13	19	12	18
Trygghet och stöd	27	27	39	27	35	49

Sektor Bildning och Lärande har flest medarbetare som går i pension sett till hela perioden, 224 personer (43 %), följt av sektor Trygghet och Stöd, 204 personer (39 %). Sektor Samhälle och Utveckling, med 82 personer (16 %), kommer på tredje plats och på fjärde plats, Staben, med 8 personer (1,5 %), under perioden, 2022–2027. Detta speglar förhållandet utifrån antalet anställda per sektor.

Nedanstående diagram 3, visar pensionsavgångar per befattningsgrupp. Under 2026–2027 är det inom Skola och förskola där de flesta pensionsavgångar kommer att ske. Inom vård och omsorg är det drygt en tredjedel färre pensionsavgångar jämfört med befattningsgruppen skola och förskola som förväntas gå i pension under den närmaste femårsperioden. Det två befattningar där pensioneringar väntas vara störst de kommande fem åren är: Lärare grundskola (146) och Undersköterska (188). Den yrkesgrupp som har minst pensionsavgångar under hela perioden är befattningsgrupper inom området kultur, turism och fritid samt rehabilitering och förebyggande arbete men det är också färre anställda i dessa grupper.



Diagram 3. Förväntade pensionsavgångar per befattningsgrupp

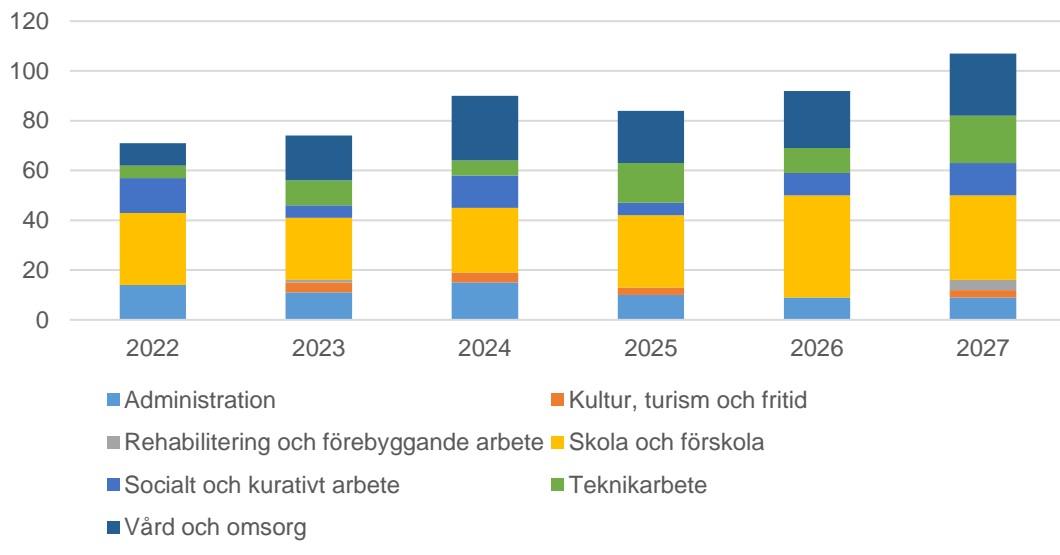
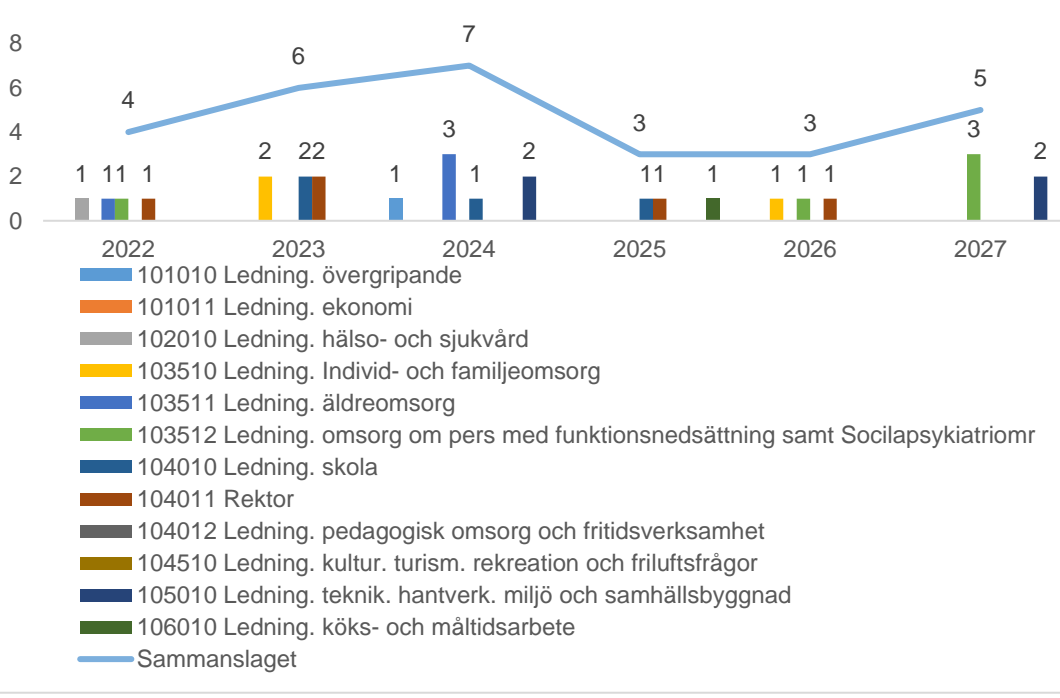


Diagram 5. Förväntade pensionsavgångar chefer och rektorer 2022-2027



Förväntade pensionsavgångar för chefer och rektorer finns i diagram 5 nedan. Pensionsavgångarna kommer gradvis öka mellan 2022 och 2024 för att sedan sjunka mellan 2025 och 2026 och sedan ökar något 2027. Diagrammet visar även vilket område de förväntade pensionsavgångarna avser.



Tabell 3. Förväntade antal pensionsavgångar per befattningsgrupp 2022–2027

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Personalgrupper	71	74	90	84	92	107
Administration	14	11	15	10	9	9
Kultur, turism och fritid		4	4	3		3
Rehabilitering och förebyggande arbete		1				4
Skola och förskola	29	25	26	29	41	34
Socialt och kurativt arbete	14	5	13	5	9	13
Teknikarbete	5	10	6	16	10	19
Vård och omsorg	9	18	26	21	23	25

6.3 Personalomsättning

Personalomsättningen är beräknad enligt antalet medarbetare som slutat under perioden 2020-09-01–2021-08-31 inklusive pensionsavgångar, delat med det genomsnittliga antalet medarbetare under samma tidsperiod. Kungälv kommun har under denna period en personalomsättning på 7,8 %. Staben har den procentuellt högsta personalomsättningen (11,9 %) trots att endast 9 personer har slutat under perioden. Sektorn Trygghet och Stöd har den högsta personalomsättningen räknat på antal avgångar (137) vilket resulterar i en personalomsättning på 9,1 %. Sektor Bildning och Lärande ligger på 7,1 % följt av sektor Samhälle och Utveckling som har den lägsta omsättningen med endast 5,6 %.

Område	Personalomsättning 200901–2108031	Avgång	Varav pension
Kungälv kommun	7,8	290	74
Stab	11,9	9	3
Bildning och lärande	7,1	117	31
Trygghet och stöd	9,1	137	31
Samhälle och utveckling	5,6	27	9

7. SKR: Möt välfärdens kompetensutmaning – rekryteringsrapport 2020

SKR presenterade i november 2020 sin rapport *Möt välfärdens kompetensutmaning – rekryteringsrapport 2020*. I rapporten konstateras att för att klara framtidens kompetensförsörjning behöver kommuner och regioner fortsätta att rekrytera, utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens. I rapporten belyses också den stora kompetensutmaningen inom äldreomsorg med framtidens ökande behoven av välfärdstjänster.

Som ett stöd för arbetet i kommuner och regioner har SKR tagit fram nio strategier för kompetensförsörjning. Strategierna handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare, att hitta nya lösningar och om ett hållbart arbetsliv. Det ökade kompetensbehovet behöver inte bli lika stort om fler arbetar mer och på nya sätt genom ett förlängt och förändrat arbetsliv. Den totala ökningen kommer inte att kunna mötas enbart genom att rekrytera fler medarbetare, eftersom antalet personer i arbetsför ålder ökar för lite i förhållande till behovet.

Behoven av digital kompetens ökar och därför kommer det framöver att behövas mer teknisk specialkompetens för att bland annat utveckla ny teknik i välfärden. Alla medarbetare behöver kunna använda ny teknik i sitt dagliga arbete. En klar majoritet av medarbetarna är positiva till digitalisering

på arbetsplatserna. Bland studenter, de framtida medarbetarna, förväntar sig de allra flesta att deras framtida arbetsplats är digital. Fortsatt teknologitveckling är en förutsättning för kontinuerlig utveckling av verksamheten. Att ta tillvara och utveckla befintliga medarbetares kompetens kommer att vara avgörande framöver, liksom ett strategiskt arbete med omställning. Bilden ovan visar de nio strategierna uppdelade under de tre huvudrubrikerna; Attraktiv arbetsgivare, Nya lösningar och Hållbart arbetsliv. I rapporten har man tagit fram nio strategier som beskriver vad kommuner och regioner gör och kan göra för att möta kompetensutmaningen. Syftet med strategierna är att visa flera möjliga sätt för kommuner och regioner att ta sig an eller intensifiera arbetet med att möta kompetensutmaningen – idag och framöver.



I avsnittet *Strategi för vår gemensamma och framtida kompetensförsörjning* presenteras hur Kungälv kommun kan knyta an till dessa strategier genom olika tillvägagångssätt.

8. SKR: Mitt i livet, Attityder till jobb, yrkesväxling och ett förlängt arbetsliv 2019

SKR och Sobona har tillsammans genomfört en studie med syftet att ge en bild av hur personer mellan 36 och 65 år ser på arbetslivet, att byta yrke och att arbeta längre.

Studien visar att intressanta arbetsuppgifter och hur stämningen är bland kollegorna är det mest centrala för att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Detta innebär att de befintliga medarbetarna är de allra viktigaste ambassadörerna och den största tillgången i arbetet med arbetsgivarvarumärket. Ledarskapet är en annan viktig faktor som skattas högt när det gäller attraktiviteten. Efter arbetsuppgifter, kollegor och chefer rankas även arbetsvillkor och förmåner högt.

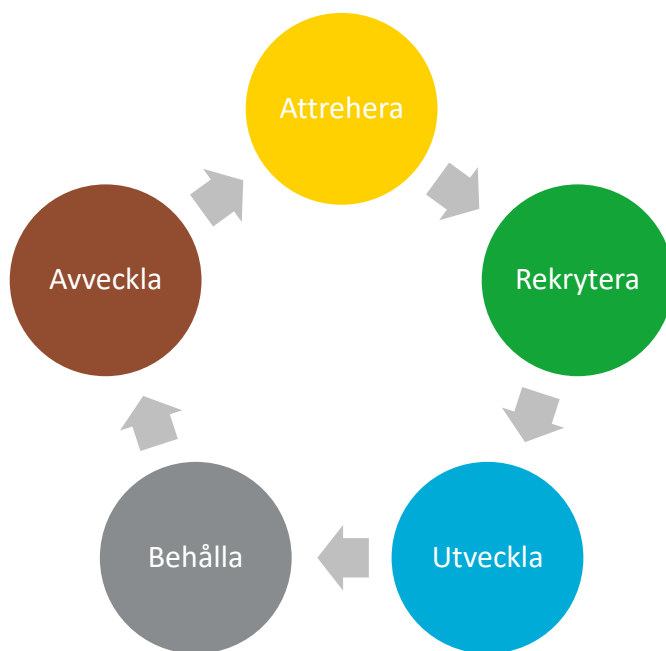
Kompetensutveckling och möjligheten att nå sin fulla potential, oavsett ålder, är också en viktig faktor för många, inte minst i ett arbetsliv som förändras snabbt.

De främsta drivkrafterna till att byta yrke bland personer mitt i livet är enligt studien att få roligare och mer meningsfulla arbetsuppgifter, bättre lön och större flexibilitet. Sex av tio svarar också att de motiveras att byta för att de vill ha förändring. Det uppges även att det är viktigt att den typ av jobb man vill byta till finns i närheten för att ta steget att vidareutbilda sig senare i livet. Att fler kan tänka sig att arbeta längre är en av de nio strategierna ovan och här visar studien att det för många är arbetstider och flexibilitet som är en nyckel för att vilja jobba längre, men också villkor och möjligheten att få använda sina erfarenheter i exempelvis en expertroll.

9. Strategi för vår gemensamma och framtida kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning handlar inte bara om att rekrytera utan även om hur vi tar hand om de medarbetare som jobbar hos oss idag, hur de trivs på jobbet och hur attraktivt det är att jobba i Kungälv kommun. ARUBA-cykeln visar samspelet mellan att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avsluta medarbetare. För att kunna göra det behöver vi ta fram ett underlag över vilket behov av kompetens vi kommer att ha i framtiden.

Varje steg i modellen presenteras nedan.



9.1 Attrahera

Attrahera innebär att proaktivt marknadsföra arbetsgivarvarumärket Kungälv kommun som en attraktiv arbetsplats, både internt och externt. Detta genom att synliggöra de viktiga, meningsfulla och intressanta arbeten som finns i kommunen samt genom att ha attraktiva anställningsvillkor.

Strategi för att attrahera

- Marknadsföring för att öka intresset för Kungälv kommun

- Skapa en lättare väg in i arbetslivet (feriearbete, praktik)
- Öka digital närvaro för att locka fler sökande till vakanta tjänster

Marknadsföring

Marknadsföring är en central del i att attrahera nya medarbetare till Kungälv kommun. Detta blir allt viktigare då konkurrensen om arbetskraften ökar. Kungälv kommun ska uppfattas som en attraktiv arbetsplats för att öka möjligheterna att rekrytera nya medarbetare.

Hemsidan

Kommuns hemsida syftar både till att vara en plattform för samhällsinformation till medborgare, föreningar och näringsliv samt att framhäva kommunen som attraktiv arbetsplats och skapa en transparens till kommunal verksamhet.

Sociala medier

Kommun ska arbeta aktivt med att synas på företagssidorna Facebook och LinkedIn med inlägg som stärker arbetsgivarvarumärket. Sociala medier är en kanal där kommunen stärker arbetsgivarvarumärket genom att uppvisa olika verksamheter varje vecka i syfte att visa bredden av kommunal verksamhet.

Mässor och besök på skolor

Kommunen bör synas och marknadsföras på mässor för att skapa kontakt med potentiella medarbetare och studenter. Kommunen bör även arbeta kontinuerligt med att besöka skolor i Kungälv för att knyta kontakt med elever och berätta om Kungälv kommun som arbetsgivare och marknadsföra välfärdsarbeten som Sveriges viktigaste jobb.

Yrkesambassadörer

Uppdraget innebär att marknadsföra Kungälv kommun som arbetsgivare på bland annat mässor och arbetsmarknadsdagar samt besöka skolor och prata med elever/studenter om framtida karriärval. Yrkesambassadörerna har en viktig nyckelroll i att marknadsföra kommunen då de har en mer verksamhetsnära koppling. Medarbetare har möjlighet att söka uppdraget som yrkesambassadör en gång om året.

Feriearbete/Praktik/Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)

Kommunen ska aktivt arbeta för att ta emot studenter i syfte att redan under studietiden attrahera framtida medarbetare. Feriearbete under sommaren och lovperioder kan också vara ett sätt att tidigt skapa kontakt. Vi behöver ta tillvara på ungas intresse genom att tidigt skapa fler vägar in till våra yrken och vår organisation. Arbetet pågår just nu för att införa praktikplatsen.se med syfte att göra det enklare och effektivare att söka praktikplats i Kungälv kommun.

Examensarbete/upsats

Det ska finnas möjlighet för studenter att skriva examensarbete/upsats i Kungälv kommun och examenarbetet ska vara gynnsamt för båda parter. Det är ett bra sätt för såväl studenterna som för verksamheten att knyta kontakt inför en eventuell framtida anställning.

9.2 Rekrytera

Kungälv kommun som arbetsgivare strävar efter en god kandidatupplevelse i samtliga delar i rekryteringsprocessen. Med en god kandidatupplevelse ökar chansen för att de sökande som inte får jobberbjudande återkommer vid framtida rekryteringar och även talar gott om kommunens rekryteringsprocess samt kommunen som arbetsgivare.



Strategi för att rekrytera

- Kvalitetssäker kompetensbaserad rekryteringsprocess
- God kandidatupplevelse
- God introduktion som skapar trygghet i arbetet

Rekryteringsprocess

Att kunna säkerställa att rätt kompetens finns på rätt plats är av stor vikt för Kungälv kommun. Den kompetensbaserade rekryteringsprocessen ska därmed kännetecknas av hög kvalitet och ett attraktivt förfarande. Kravspecifikationen ska genomsyra hela processen – från att ett behov uppstår till att den nya medarbetaren genomför sin introduktion.

Introduktion

I anslutning till rekryteringsprocessen är det viktigt att ge nya medarbetare en bra introduktion så att det säkerställs att krav, förväntningar och skyldigheter är kända.

Mentorskap och handledning. För den nyanställda är det viktigt med mentorskap eller handledning för lärandet och för att komma in i arbetet på ett bra sätt. För den som är mentor/handledare innebär det att dennes kompetens används på ett sätt som gynnar organisationen och är en del av en professionell utveckling.

Central introduktion syftar till att nya medarbetare och chefer ska få information om organisationen på en kommunövergripande nivå, kunskap om olika verksamheter och möjlighet att lära känna och skapa nätverk med andra nyanställda.

Lokal introduktion syftar till att ge medarbetaren rätt förutsättningar att komma in i uppdraget och på arbetsplatsen. Varje enhetschef ansvarar för den lokala introduktionen och till hjälp finns en central rutin och checklistor i chefshandboken.

9.3 Utveckla och Behålla

Att utveckla och behålla fokuserar på våra befintliga medarbetare och deras kompetens. Det är viktigt att vi erbjuder medarbetare en god arbetsmiljö, delaktighet och samverkan, bra arbetsvillkor och individuella utvecklingsmöjligheter. Kungälv kommun ska sträva efter att möjliggöra kompetensutveckling för all personal i linje med verksamhetens utveckling och för att nå mål efter nya och förändrade krav. Dessa förutsättningar ökar medarbetares inspiration till goda arbetsinsatser som i sin tur bidrar till att uppnå verksamhetens mål och främjar en sund och stödjande organisationskultur.

Strategi för att Utveckla och Behålla

- Kompetensutveckla för att möta förändrade kompetensbehov
- Öka kvaliteten i utfört arbete genom att använda vår kompetens rätt
- Kvalitetssäkra ledarskapet
- Öka den digitala kompetensen
- Motivera medarbetare genom delaktighet

Kompetensutveckling

Kompetensutveckling handlar om olika former av lärande och aktiviteter som syftar till att öka förmågan för den enskilde och gruppen att nå verksamhetens mål. Att stärka kompetensen och utveckla karriärvägar är viktigt för såväl individens motivation och engagemang på arbetet, som för att utveckla verksamheterna. Därmed behöver medarbetare i Kungälv kommun ha en hög kunskapsnivå och möjlighet till kontinuerlig kompetensutveckling – både för att klara av nya och förändrade uppdrag och för att möta verksamhetens olika behov.



Kungälv kommun ska ge förutsättningar till utvecklingsmöjligheter i form av uppdrag i befintliga tjänster alternativt andra karriärvägar. Medarbetarna behöver vara delaktiga och engagerade i planeringen av sin kompetensutveckling och chefer behöver avsätta tid och resurser för detta. Att jobba med kompetens- och karriärutveckling är också ett sätt att öka attraktiviteten för jobben och arbetsplatsen. Det yttersta ansvaret för medarbetarens kompetensutveckling ligger på den enskilda individen.

Kollegialt lärande

Att skapa tid och utrymme att lära av varandra är centralt för att medarbetare ska kunna omsätta nya kunskaper och färdigheter i praktiskt arbete samt för att utveckla verksamheten.

Ledarskap

Ett gott ledarskap skapar förutsättningar för medarbetarna att utvecklas och göra sitt bästa – och har dessutom betydelse för deras hälsa. Det goda ledarskapet är avgörande för möjligheten att attrahera och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. I Kungälv kommun ska det vara attraktivt, utvecklande och hållbart att vara chef.



Kompetensutveckling för chefer i Kungälv kommun

En viktig bas i ledarskapsplattformen är kommunens chefsutvecklingsprogram. Det omfattar kontinuerliga utbildningsinsatser för chefer i syfte att stärka och stimulera chefskapet. Chefsutvecklingsprogrammet genomförs i egen regi, dvs kommunens egna ansvariga chefer och specialister utbildar både nyanställda och befintliga chefer, vilket stärker helhetsbilden av att arbeta i Kungälv kommun. Chefsutvecklingsprogrammet ska genomföras var tredje år eller vid behov.

Använd existerande kompetens rätt

Genom att tillsammans med medarbetare se över vilka arbetsuppgifter som görs, vem som utför uppgifterna och hur arbetet genomförs kan den samlade kompetensen användas på ett bättre sätt för att nå Kungälv kommuns mål. Genom att ändra gamla arbetssätt kan motivationen och engagemanget hos medarbetare öka när deras kompetens nyttjas bättre.

Digital kompetens

För att Kungälv kommun ska kunna digitalisera på ett effektivt sätt behöver hela Kungälv kommun kontinuerligt utveckla den kompetens som behövs för att förstå digitaliseringens påverkan och möjligheter inom våra verksamheter samt förstå den beteendeförändring som krävs för att hantera en alltmer digital arbetsplats. Alla medarbetare och chefer behöver kunna använda ny teknik i sitt dagliga arbete. Vi behöver därför ge vår anställda utbildning i de digitala verktyg som vi har samt ge tid att lära av varandra. Verksamhetsutveckling idag kräver delaktighet, ledarskap och digital kompetens.

Tekniken ska användas så att den avlastar, ersätter eller underlättar arbetsuppgifter och stödjer medarbetarna att utföra sitt arbete. Vi behöver därför undersöka hur vi kan digitalisera eller automatisera arbetsmoment så att tid och resurser kan frigöras för Kungälv kommuns kärnuppdrag.

Arbetsmiljöarbete

En god arbetsmiljö är en viktig framgångsfaktor för vår kompetensförsörjning. Genom att aktivt identifiera utvecklingsområden och arbeta med systematisk arbetsmiljö skapar vi ett hållbart arbetsliv för både chefer och medarbetare. Löpande medarbetarundersökningar samt arbetet med resultaten av undersökningarna är viktiga delar för att kontinuerligt följa upp medarbetares trivsel och hälsoläge samt säkerställa att verksamheterna har ett bra underlag att fatta beslut om viktiga utvecklingsområden.

Systematiska arbetsmiljöarbetet

Ett uthålligt och systematiskt arbetsmiljöarbete är en fortsatt kritisk faktor för att behålla och utveckla vår personal. Kungälv kommun driver ett brett och aktivt arbete för att ge medarbetarna stöd och rehabilitering så att man snabbt kan komma tillbaka efter olycka eller sjukdom.

Genom att ha en tydlig struktur och löpande utbildningsinsatser säkerställs kompetensen hos chefer och skyddsombud inom det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Lönesamtal och Utveckling- och Uppföljningssamtal

Varje medarbetare ska erbjudas ett lönesamtal, utvecklingssamtal samt ett uppföljningssamtal. Som stöd till samtalen finns centralt utformade samtalsmallar.

Fokus i lönesamtalet ska ligga på medarbetarens arbete och prestation under det senaste året. I Kungälv kommun finns det tydliga centrala lönekriterier. Kommunen tillämpar individuell lönesättning i syfte att premiera de medarbetare som presterar över förväntan.

Fokus i medarbetarsamtalet ska ligga på medarbetarens individuella uppdragsbeskrivning och hur uppdraget ska se ut framöver. Syftet med den individuella uppdragsbeskrivningen är att skapa tydlighet i uppdrag och förväntningar, vilket medarbetarna själva önskar. I samtalet ingår även en



kompetensutvecklingsplan som syftar till att tydliggöra medarbetarens utvecklingsområden kommande år.

Motiverade medarbetare

Genom att ge möjlighet att utveckla och påverka de arbetsuppgifter och ansvarsområden inom anställningen kommer också positiva effekter synas på våra medarbetares inre motivation.

Skapa engagemang

Kungälv kommun ska arbeta för att höja engagemanget hos medarbetare. Engagerade medarbetare som får ta ansvar på arbetet presterar bättre och stannar längre på arbetsplatsen. Engagerande medarbetare blir också bättre ambassadörer för Kungälv kommun vilket också kopplas samman med nästa steg i ARUBA-cykeln: Avveckla.

Visa karriärmöjligheter

Kungälv kommun ska visa på karriärmöjligheter inom organisationen. Att göra karriär handlar inte bara om att bli chef, utan det kan även handla om att möjliggöra sidledeskarriärer. Det kan handla om projektledartjänster, expertroller, utvecklingsledare eller andra utvecklingsuppdrag.

Underlätta lönekarriär

I Kungälv kommun sätts lönen lokalt, individuellt och differentierat enligt avtal. Lönen ska tydligt vara kopplad till prestation och medarbetaren ska förstå varför och hur lönen sätts i Kungälv kommun. Lönen ska fungera som ett styrmedel för att utveckla Kungälv kommuns verksamheter.



Möjliggör ett längre arbetsliv

Erfarna medarbetare har värdefull kompetens. I takt med att medellivslängden ökar kan även arbetslivet förlängas. Då fler än hälften av nutidens medarbetare kan tänka sig att arbeta längre än sin tänkta pensionsålder med rätt förutsättningar behöver Kungälv kommun tillgodose dessa förutsättningar genom möjligheter till förändrade roller såsom rådgivare, expert eller handledare. Vi behöver också signalera tidigt att medarbetare som närmar sig pensionsålder är en viktig resurs.

Genom att förlänga arbetslivet behåller vi den viktiga resursen som är erfarna medarbetare är, och dessutom minska rekryteringsbehovet.

9.4 Avveckla

Avveckla handlar om att Kungälv kommuns planerar och förbereder inför att medarbetare av olika skäl väljer att lämna organisationen. En av orsakerna är pensionsavgångar och dessa går att förutse och därför behöver organisationen sträva efter att successionsplanera och växla kompetens till någon som utsetts i god tid att ta över rollen. Avslutningssamtal ska genomföras med alla medarbetare som väljer att sluta i organisationen.

Likväl som introduktion för en nyanställd är viktig är även avslutet av en anställning lika viktig. Kungälv kommun ska ge en värdig avslutning och erkänsla för medarbetares arbetsinsats. Det finns flera anledningar till att en anställning avslutas, det kan ske på medarbetarens eller arbetsgivarens initiativ. När en anställning avslutas är arbetsgivarens förhoppning att medarbetaren slutar med en positiv känsla för kommunen.

Strategi för att avveckla

- God avvecklingsprocess
- Bibehålla kompetens
- Skapa ambassadörer för Kungälv kommun

Kompetensöverföring

Vid kompetensförsörjning ligger vikten inte bara vid den nya kompetens vi behöver få in i verksamheten eller vid den kompetens som vi redan har. Det är minst lika viktigt att vi fokuserar på den kompetens som är på väg ut ur verksamheten.

Vid pensionsavgångar är det fördelaktigt att planera in rekryteringsprocessen med god marginal så att nyanställda medarbetare kan introduceras av medarbetaren som går i pension. Vid övriga avslut är det också av stor vikt att det finns ett systematiskt tillvägagångssätt för att bevara kompetensen som lämnar verksamheten.

Avslutningssamtal och avgångsenkät

Kungälv kommun vill ta vara på medarbetarens synpunkter och upplevelser av sin anställning. Ett bra sätt att fånga upp detta är i ett avslutningssamtal. Varje medarbetare som väljer att avsluta sin anställning får även svara på en avgångsenkät via e-post. Svaren sammanställs och analyseras sedan årligen. En bra rutin kring avslutningssamtal och enkät ger ett värdefullt utvärderingsinstrument för ledningen och fungerar som ett planerings- och styrmedel framåt.

10. Uppföljning

God uppföljning spelar en central roll i arbetet med kompetensförsörjning. Genom att utvärdera blickar vi tillbaka och bedömer det som är eller har varit för att få en vägledning framåt. För att veta om genomförda åtgärder för en säkrad kompetensförsörjning har gett önskat resultat behöver verksamheten kontinuerligt följa upp och utvärdera utfallet från respektive område. Dessa erfarenheter får sedan ligga till grund för den fortsatta kompetensplaneringen. Forum för uppföljning:

Medarbetarsamtal

Medarbetarsamtalen är en viktig del i hur vi följer upp, utvecklar och kvalitetssäkrar vår verksamhet. Begreppet inkluderar flera samtal mellan chef och medarbetare, vilka genomförs löpande under året. Den viktigaste dialogen är dock alltid den som förs i vardagen på arbetsplatsen.

Facklig samverkan

En väl fungerande samverkan är en viktig pusselbit i vårt mål att ha en medskapande arbetsplatskultur. Syftet med samverkan är att skapa forum för dialog, där parterna gemensamt har ett ansvar för att aktualisera och följa upp frågor om verksamhetens utveckling, kompetensförsörjning samt hälso- och arbetsmiljö.

Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Syftet med uppföljningen är att gemensamt samverka för att uppnå förbättringar i våra medarbetares arbetsmiljö och att säkerställa att verksamheterna bedriver ett aktivt arbetsmiljöarbete.

Enhetens arbete med uppföljning i vardagen

Utöver den kommuncentrala uppföljningen är det av största vikt att uppföljning och utvärdering utgör naturliga inslag i verksamheternas vardag. Genom att kontinuerligt arbeta med uppföljning av handlingsplaner säkerställer vi ett kvalitativt arbete med arbetsmiljön ute i verksamheten.

Månadsuppföljning mellan verksamhetschef och enhetschef

Månatliga uppföljningsmöten med verksamhetschef och enhetschef tillsammans med berörda stödfunktioner. Uppföljning av sjukfrånvaro, arbetad tid, kostnad timvikarier osv. Syftet med uppföljningarna är att ständigt vara uppdaterade om rådande personalsituation och följa effekter av de insatser som genomförs för arbetsmiljön och arbetssituationen.

Delårsrapport och årsredovisning

Delårsbudgeten och årsredovisningen är under året milstolpar där förvaltningen kan följa utfallet på de strategiska satsningar som valt att lägga extra stort fokus på under året. Det synliggörs bland annat genom att ta fram och analysera nyckeltal såsom sjukfrånvaro, personalomsättning och sysselsättningsgrad.

11. Referensmaterial

Publikationer

- SCB, Sveriges framtida befolkning 2021–2070, Publicerad 2021-04-28
- Befolkningsprognos Västra Götaland 2020–2040. VGR Analys 2020:32 Publicerad 2020
- Arbetsförmedlingen, Arbetsmarknadsutsikterna våren 2021, Utvecklingen på arbetsmarknaden 2021–2022 Publicerad 2021-06-16
- Arbetsförmedlingen, Yrkesprognoser - En utblick över åren 2022 och 2026 Publicerad 2021-11-10
- SKR, Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – Rekryteringsrapport Publicerad 2018-02-02
- SKR, Mitt i livet – attityder till jobb, yrkesväxling och ett förlängt arbetsliv, Publicerad 2019-12-11
- SKR, Möt välfärdens kompetensutmaning-Rekryteringsrapport Publicerad 2020
- Statisticon, Befolkning i Kungälv På uppdrag av Kungälv kommun 2021

Rapporter ur verksamhetssystem

- Hypergene (baserat på datumet 2021-12-14)
- Personec Utdata (baserat på datumet 2021-12-14)

12. Levandegöra

Denna plan ska delges alla chefer i Kungälv kommun. Dokumentet finns publicerat på www.kungalv.se

13. Uppföljning

Planen följs upp genom verksamhetsplan, medarbetarsamtal, regelbundna temperaturmätningar samt vårt systematiska arbetsmiljöarbete.

¹ Statisticon, Befolkning i Kungälv



-
- ii SCB, Sveriges framtida befolkning 2021–2070
 - iii Befolkningsprognos Västra Götaland 2020–2040. VGR Analys 2020:32
 - iv SKR, Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – Rekryteringsrapport 2018
 - v Arbetsförmedlingen, Arbetsmarknadsutsikterna våren 2021, Utvecklingen på arbetsmarknaden 2021–2022
 - vi Arbetsförmedlingen, Yrkesprognoser - En utblick över åren 2022 och 2026