



SVENLJUNGA  
KOMMUN

# Plan

---

## Plan för kompetensförsörjning

---

Beslutat av	Samhällsbyggnadsnämnden
Beslutandedatum	2022-12-13
Ansvarig	Förvaltningschef
Revideras	Vid behov
Följas upp	Årligen

---



## Innehållsförteckning

Inledning – vad är kompetens?.....	3
Stolta ambassadörer .....	4
Så här arbetar vi med kompetensförsörjningsplanen .....	4
Verksamhetens behov .....	5
Handlingsplan – aktiviteter och insatser som syftar till god kompetensförsörjning.....	5
Verksamhetens resultat och uppföljning .....	8
Bilaga 1 Personalstatistik .....	8
Bilaga 2 Karriärvägar .....	8

## 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.

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 utvecklingssamtal, 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 förvaltningar har olika unika uppdrag och förutsättningar.

Förvaltningsspecifika kompetensförsörjningsplaner är därför viktigt. Det är en

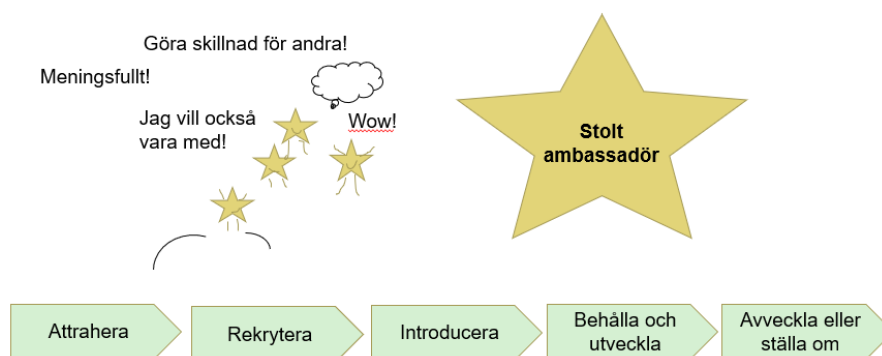
förutsättning för att kunna identifiera och synliggöra behov av insatser och åtgärder inom våra olika verksamheter. Det är inte själva planen i sig som är viktig utan det handlar om att göra saker. För att vidta rätt åtgärder och insatser i rätt tid behöver vi utgå från fakta, för att kunna prioritera 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.



## Så här arbetar vi med kompetensförsörjningsplanen

Varje förvaltning ska ta fram en kompetensförsörjningsplan. Planen upprättas för en treårs period och utvärderas årligen. Planen och utvärderingen behandlas i respektive nämnd innan den skickas till HR för analys av förvaltningsövergripande 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 förvaltningens 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.

## Verksamhetens behov

Kompetensförsörjningsplanen ska beskriva förvaltningens 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. Förväntad utveckling beskrivs sedan och en omvärldsanalys görs för att se vilket behov av kompetens som finns framgent.

## 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 fram<sup>1</sup>. 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.

---

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

## Analys

Samhällsbyggnadsförvaltningen är en snabbt växande förvaltning som redan idag verkar med ett underskott av personal, framgent med beaktande av pensionsavgångar och utveckling kommer detta underskott växa än mer. Behovet av personal idag är beräknat till fyra heltidsanställningar, och inom tre år fem tjänster. Många av dessa tjänster är kvalificerade och kräver spetskompetens för att säkerställa samhällsbyggnadsförvaltningens mål.

Förvaltningen står inför en stor utmaning där behoven av personal med rätt kompetenser bedöms svåra att tillsätta. Under 2020 talet kommer antalet personer som är över 80 år gamla att öka med över 50 procent samtidigt som personer i arbetsför ålder ökar med 4 procent dessutom beräknas anställd inom kommunerna att öka. Konkurrensen om arbetskraft med rätt kompetens kommer vara en av de största utmaningarna välfärden kommer stå inför. Redan idag är det svårt att externrekrytera, kompetensen som krävs för att uppfylla målen står inte att finna.

En stor utmaning för samhällsbyggnadsförvaltningen idag är oklarheten kring den eventuella etableringen av batterifabrik. Skulle fabriken komma till stånd kommer den kompetensplan som idag finns se annorlunda ut redan inom ett år. Planen som ligger idag är enbart baserad på faktiskt behov och inte möjligt. Även om etableringen av batterifabriken inte blir av är förvaltningen under pågående förändring och den framtida strukturen är inte tydlig.

Inga individuella kompetensförsörjningsplaner finns i dagsläget.

De yrkeskategorier vi ser behov av inom en snar framtid är:

- ÅVC medarbetare
- GIS utvecklare
- Översiktsplanerare
- Mark och exploatering

Inom tre år ser vi behov av:

- Väg/gata-ingenjör (1 st)
- Köksledare (2 st)
- Kock (6 st)
- Lokalvårdare (2 st)

### **Attrahera**

- Marknadsföra och erbjuda praktikplatser

En praktikannons som alltid ligger uppe, minst en praktikant per enhet och år.

- Kontakt med skolor/högskola

Minst en gästföreläsning eller skolbesök per enhet under gällande kompetensförsörjningsplan. Eventuellt i samverkan med andra kommuner.

### **Rekrytera**

- Annonsera på rätt plats – analys inför annonsering genom HR:s rekryteringsmodell.
- Förbättra utformandet av annonsen (eventuellt film).
- Samverkan med grannkommuner.
- Dela kompetens för att skapa hela gemensamma tjänster.

### **Introduktion**

- Ta fram och använd en mall kring introduktion – kommunen (samla ihop, utveckla och förtydliga), samt ta fram enhetsspecifika mallar.
- Ta fram en mall för de avstämningssamtal som ska hållas med den nyanställda efter angivet intervall.

### **Behålla och utveckla**

- Validering av ekonomibiträden upp till kock inom kosten.
- Individuella kompetensförsörjningsplaner (karriärvägar).

### **Avveckla eller ställa om**

- Erbjud avslutningssamtal till alla som avslutar sin anställning.
- Marknadsföra Medarbetarcentrum för att motverka inläsningseffekter.
- Fråga anställda om pensionsplaner.

## Verksamhetens resultat och uppföljning

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

### **Bilaga 1 Personalstatistik**

### **Bilaga 2 Karriärvägar**



Bilaga 1, Personalstatistik

Personalstruktur 30/9	Kön		Ålder			Pers. oms.	Pers. vitalitet <sup>1</sup>	Frånvaro hela 2021				Lön 2022				Behov av utveckling, övriga noteringar
	K	m	-29	30-49	50-			Sjuk	För.led	Vab	Tj.led	10 perc	median	90 perc	Önskad utveckling	
Yrkeskategori (AID)																
Kulturchef (104510)	1			1												
Arbetsledare och chef (105010)		5		3	2			0,00 %		8,0 tim 0,0 åa	82,51 tim 0,04 åa					
Arbetsledare (109090)	2	1		1	2			4,22 %			25,00 tim 0,01 åa	31500	33600	40000		
Kostansvarig och kostchef (106010)	2			2				3,10 %			30,00 tim 0,02 åa					
Kommunikatör (151013)	1		1													
Miljöhandläggare, Kommunekolog (151017)	4		1	3				1,69 %	54,02 tim 0,03 åa	291,71 tim 0,15 åa	15,00 tim 0,01 åa	36850	36900	43755		
Nämndsekreterare (151020)	1			1				0,00 %			220,99 tim 0,011 åa					
Projektledare och verksamhetsutvecklare (151090)	2	1	1	1	1			1,76 %	249,99 tim 0,13 åa	283,93 tim 0,14 åa	823,00 tim 0,42 åa	34800	36900	41500		
Assistent och fastighetsadministratör (152020)	2			1	1			0,00 %			38,00 tim 0,02 åa	30500	30500	30500		
Administratör (152090)	1				1											
Kultursekreterare (451010)	1				1											

<sup>1</sup> Andelen internrekryteringar. Ger ett mått på om organisationen tillhandahåller tillräcklig kompetensutveckling

Bilaga 1, Personalstatistik

Bibliotekarie (451015)	5		1	1	3			2,62 %			225,75 tim 0,11 åa	28000	30425	31825		
Fritidsledare (452011)	1	1		2				5,74 %			48,00 tim 0,02 åa	30400	31350	32300		
Badmästare (452013)								4,14 %		280,78 tim 0,14 åa	23,13 tim 0,01 åa					
Bad/idrottshallsarbetare (452014)	2	1	1	2				3,06 %		169,50 tim 0,09 åa	8,00 tim 0,0 åa	27000	28255	28750		
Planarkitekt (501010)	2		2					1,48 %			8,00 tim 0,0 åa	35000	38050	41100		
Bygglovshandläggare (501011)	2	1		3				1,44 %		64,00 tim 0,03 åa	36,33 tim 0,02 åa	36400	37350	38800		
Byggnadsinspektör (501012)	1			1												
Livsmedelsinspektör och miljöhandläggare (501013)	1	1		2				0,26 %		106,15 tim 0,05 åa	96,00 tim 0,05 åa	37050	38200	39350		
Mark- o exploateringsingenjör (502013)	1				1											
Projektledare och VA- ingenjör (502014)	2	1		3				1,04 %		228,13 tim 0,12 åa	27,42 tim 0,01 åa	41600	41930	42400		
Kart-/Mättekniker (503011)	1			1												
Drifttekniker, Rörnätstekniker och Styr- o reglertekniker (503012)	1	4		5				1,84 %	16,00 tim 0,01 åa	152,20 tim 0,08 åa	315,84 tim 0,16 åa	31000	31700	34500		
Anläggnings- o parkarb (521012)	1	3	1	2	1			9,71 %		441,37 tim 0,22 åa	54,49 tim 0,03 åa	28125	28638	29700		
Kock/Kockerska och köksledare (601010)	3	7	3	6	1			7,05 %	85,00 tim 0,04 åa	118,92 tim 0,06 åa	304,58 tim 0,15 åa	26013	27468	31750		

Bilaga 1, Personalstatistik

Ekonomibitråde (601012)	6		2	4			26,80 %		43,25 tim 0,02 åa	3897,0 tim 1,97 åa	23360	26283	27310		
Lokalvårdare (651010)	4		2	2			19,26 %	59,07 tim 0,03 åa	7,33 tim 0,0 åa	8,72 tim 0,0 åa	22775	25125	26310		
Serviceman (651012)		2		2			0,00 %			87,50 tim 0,04 åa	27815	28008	28200		

Bilaga 1, Personalstatistik

<b>Medarbetarundersökning</b>	5+4	3		2+1	notering
Det är sannolikt att jag fortfarande arbetar åt Tranemo kommun om tre år.					
Jag rekommenderar andra att söka jobb hos min arbetsgivare.					
Min kompetens tas tillvara på min arbetsplats.					
Jag har den kompetens som krävs för att jag ska kunna utföra mina arbetsuppgifter på ett professionellt sätt.					
Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.					
Jag och min chef har tagit fram en individuell kompetensplan för mig.	Ja	Nej		Nej, har inte varit anställd i 12 månader	

## Bilaga 2 - Karriärvägar

Det finns många yrkesingångar till kommunen, som i sin tur skapar en mängd attraktiva karriärvägar och utvecklingsmöjligheter. En karriär inom Svenljunga 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 Svenljunga 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 Svenljunga 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.

<b>Vilka karriärmöjligheter finns hos oss?</b>	<b>Expert</b>	<b>Linjär</b>	<b>Utvidgad</b>	<b>Varierad orelaterad</b>	<b>Berikande sidouppdrag</b>
Drifttekniker		Arbetsledare		Projektledare	
Miljöhandläggare	Specialistkompetens Strateg	Samordnare Chef		Projektledare	Utbildningsansvarig
Bygglövshandläggare		Chef, Samordnare Byggnadsinspektör	Planarkitekt	Projektledare	Utbildningsansvarig
Administratör	Arkivarie	Nämndsekreterare			
Projektledare		Chef			
Mark- och exploateringsingenjör		Chef		Projektledare	
VA-ingenjör		Chef		Projektledare	
Kart och mättekniker	GIS-utvecklare			Projektledare	
Planarkitekt		Samordnare	Bygglövshandläggare	Projektledare	
ÅVC-medarbetare	Avfallstekniker	Arbetsledare			Kundbemötande
Lokalvårdare		Arbetsledare			
Kock		Köksledare Verksamhetsutvecklare			
Köksledare		Verksamhetsutvecklare Chef			
Livsmedelsinspektör		Chef	Miljöhandläggare		Utbildningsansvarig
Ekonomibiträde		Kock			
Verksamhetsutvecklare		Chef		Projektledare	
Bibliotekarie	IT/barnbibliotekarie	Chef		Projektledare	
Bad och idrottshallarbetare		Arbetsledare			
Gatuingenjör		Chef		Projektledare	Utbildningsansvarig
Enhetschef		Förvaltningschef Kommunchef	Chef över annan enhet	Projektledare	