

Kompetensförsörjningsstrategi

För arbetsgivaren Sollefteå kommun
2022-2025





Innehållsförteckning

1. Inledning.....	2
2. Mål.....	2
3. Syfte.....	3
4. Kompetens som begrepp för Sollefteå kommun.....	3
5. Sammankoppling med verksamhetsspecifika planer	3
6. Uppföljning.....	4
7. Vilka strategier har Sollefteå kommun för att möta kompetensbehovet?	4
7.1 Attrahera	5
7.2 Rekrytera.....	5
7.3 Engagera, utveckla och behålla	6
7.4 Avveckla	7

1. Inledning

Sollefteå kommuns arbetsgivarstrategi är att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder utvecklande arbete, en effektiv organisation och god medborgarservice. Kommunen behöver därför attrahera och rekrytera nya medarbetare samt satsa på kompetensutveckling för att utveckla och behålla nuvarande chefer och medarbetare. För att vara en attraktiv arbetsgivare ställs höga krav på samordnade metoder och rutiner för kompetensförsörjning. Att rekrytera, behålla och utveckla rätt kompetenser kommer att bli ännu viktigare när Sollefteå kommuns verksamheter utvecklas och rörligheten på arbetsmarknaden ökar. Följaktligen är kompetensförsörjning ett prioriterat utvecklingsområde för Sollefteå kommun.

Behov av aktiviteter inom samtliga områden inom kompetensförsörjningsområdet finns. Strategiska beslut som fattas i frågor om kompetensförsörjning eller brist på sådana beslut påverkar organisationen i hög grad och under lång tid. Rätt kompetens är avgörande för förmågan att uppnå goda resultat och för att organisationen ska utvecklas. Viktiga frågor är därför hur organisationen kan attrahera, rekrytera, engagera/utveckla/ behålla och avveckla medarbetare genom ett medvetet, kontrollerat, uppföljande och systematiskt kompetensförsörjningsarbete.

Faktorer som påverkar kompetensförsörjningen och valet av strategi:

- Extern påverkan; politik, lagstiftning, marknad och näringsliv, demografi, teknisk utveckling, media, internationella faktorer.
- Intern påverkan; uppdrag, vision, organisation, verksamhetsplan, budget, värderingar, ledarskap, processer.
- Analys av kompetensbehov; befintlig kompetens, verksamhetens mål, krav på befattning, kompetensutveckling, personalomsättning, rekrytering.

2. Mål

Sollefteå kommun ska attrahera, behålla och utveckla den kompetens som kommunens verksamheter behöver för att klara sitt uppdrag. Genom att ta tillvara och utveckla den kompetens som finns, samt att verka för ett inflöde av rätt kompetens, kan kompetensförsörjningen tryggas.

Behovet av kompetens är föränderligt och utgår ifrån kommunens uppdrag och verksamheternas behov. Det är därför viktigt att kontinuerligt följa utvecklingen av behov och utbud av kompetens för att ha framförhållning i arbete med kompetensförsörjning. Sollefteå kommuns kompetensförsörjningsstrategi utgör en grund för hur kommunen bedriver sitt arbete med att trygga kompetensförsörjningen. Kompetensförsörjningsstrategin ska bidra till att kommunen lyckas möta framtidens utmaningar genom att attrahera, rekrytera, utveckla, engagera, behålla och avveckla medarbetare. Hur omvärld och framtid påverkar kommunens behov av kompetens tydliggörs i kommunens övergripande plan för kompetensförsörjning.

Strategin ska även bidra till att utmana och styra kompetensförsörjningsarbetet ute på de olika verksamheterna. Genom att styra kompetensförsörjningsarbetet kan kommunen öka den interna rörligheten och optimera hur vi utnyttjar de kompetenser som finns ute i verksamheterna. Det kan även bidra till att kommunen klarar ledarförsörjningen i stor utsträckning med interna kandidater.

Kompetensförsörjning ska vara en integrerad del i all planering och utveckling av verksamheter.

3. Syfte

Kompetensförsörjningsstrategins syfte är att klargöra strategier för att säkra kompetensbehovet på kort och lång sikt för att nå målet.

4. Kompetens som begrepp för Sollefteå kommun

För att på ett bra sätt kunna kompetensförsörja en organisation så behöver kompetensen kartläggas, kompetensmål bestämmas och genom det kan man hitta eventuella kompetensgap. Sollefteå kommuns kompetenskartläggning återfinns dels i kommunens övergripande plan för kompetensförsörjning, men även i de verksamhetsspecifika kompetensförsörjningsplanerna.

Kompetens som begrepp handlar inte bara om formell utbildning och roll utan också om färdigheter och attityd. Kompetens omfattar även social kompetens, samt förmåga att utföra en viss uppgift och hantera en viss situation. Kompetens beskrivs ofta som: förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskap och färdigheter.

- Förmåga – erfarenhet, förståelse och omdöme att omsätta kunskap och färdigheter
- Vilja – attityd, engagemang, mod och ansvar
- Kunskap – fakta och metoder – att veta
- Färdigheter – kunna utföra i praktiken – att göra

5. Sammankoppling med verksamhetsspecifika planer

Varje verksamhet ska ha en egen kompetensförsörjningsplan. Sollefteå kommuns strategiska kompetensförsörjningsplan kompletterar dessa genom att utmana, lyfta, driva och ta fram strategier inom kompetensförsörjning för hela Sollefteå kommun. Den strategiska planen för kompetensförsörjning är styrande för de olika verksamheterna.

I de verksamhetsspecifika planerna beskrivs mer exakt vilken kompetens som medarbetare har. Dessa planer har även som mål att mer ingående och grundläggande kartlägga vilka kompetenser som finns och till det koppla eventuella kompetensbrister, både de som finns i nuläget och som påverkar de olika verksamheterna men även de som kommer att påverka verksamheterna framåt.

6. Uppföljning

Den övergripande strategiska planen för kompetensförsörjning lik väl som de verksamhetsspecifika planerna ska följas upp årligen och uppdateras vid behov eller minst vart tredje år.

7. Vilka strategier har Sollefteå kommun för att möta kompetensbehovet?

En rad aktiviteter görs idag för att möta den rekryteringsutmaning som finns inom kommunens bristyrken samt den kompetensbrist som finns inom kommunen. Det innebär att Sollefteå kommun står både inför utmaningen att rekrytera nya medarbetare med rätt kompetens och med att säkerställa att befintliga medarbetare har rätt kompetens. De närmaste årens rekryteringsutmaningar innebär även betydande möjligheter. Sollefteå kommun som en klok arbetsgivare ligger steget före och utvecklar nya arbetssätt och strategier för att klara utmaningen.

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har utarbetat nio strategier för att bredda rekryteringen. De nio strategierna handlar om att stödja medarbetarnas utveckling, stärka ledarskapet, rekrytera bredare, utnyttja tekniken smart, använda kompetensen rätt, söka nya samarbeten, prioritera arbetsmiljöarbetet, öka heltidsarbetet och förlänga arbetslivet. Enligt SKR så handlar det inte om att välja en av strategierna, som arbetsgivare behöver man använda sig av en rad åtgärder som tillsammans påverkar rekryteringsbehoven och hjälper kommuner och landsting att bli än mer attraktiva som arbetsgivare.

Sollefteå kommuns kompetensförsörjningsstrategi tar avstamp i nedanstående modell där även SKR's nio strategier är inkluderade.

- Kompetensförsörjningsprocess



7.1 Attrahera

Attrahera handlar dels om att proaktivt marknadsföra arbetsgivarvarumärket Sollefteå kommun. Detta genom att synliggöra de viktiga, meningsfulla och intressanta arbeten som finns samt att ha attraktiva anställningserbjudanden. För att stärka arbetsgivarvarumärket är en kvalitetssäkrad rekryteringsprocess ett viktigt instrument för proaktiv marknadsföring. Som ett led i att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen arbetar Sollefteå kommun utifrån ett kompetensbaserat rekryteringsförfarande.

Sollefteå kommun som arbetsgivare strävar även efter att de arbetssökande som inte får ett jobberbjudande återkommer vid framtida rekryteringar och även talar gott om kommunens rekryteringsprocess samt om kommunen som arbetsgivare.

Sollefteå kommuns övergripande strategi för att attrahera nya medarbetare:

- Tydliggöra rekryteringsprocessen som bärare av arbetsgivarvarumärket
- Erbjud attraktiva anställningsvillkor
- Stärka kommunens arbetsgivarvarumärke både inåt- och utåt
- Omvärldsbevaka den yngre generationens förväntningar och värderingar och hur kommunen kan attrahera dem
- Stärka kommunens organisationskultur där medarbetare ser och bekräftar varandra samt känner stolthet över att arbeta inom kommunen och rekommendera den till andra
- Tydliggöra ledarskapets betydelse för att klara kompetensutmaningarna

7.2 Rekrytera

Att rekrytera handlar för Sollefteå kommun om att alltid göra professionella rekryteringsprocesser där alla som kommer i kontakt med kommunen som arbetsgivare blir likabehandlade, för en positiv upplevelse av organisationskulturen och av kommunens värderingar. I samband med rekryteringsprocessen så är det även viktigt att nya medarbetare får en bra introduktion för att säkerställa att man får en tydlig bild över de krav, förväntningar och skyldigheter som kommunen som arbetsgivare ställer. Oavsett anställningsform och anställningstid så är målet med introduktionen att ge medarbetare goda förutsättningar att komma in i arbetsgruppen och arbetsuppgifterna på ett bra sätt samt att ge kunskap om kommunen som organisation i stort. Avsikten med introduktionen är även att ge nya medarbetare möjlighet och utrymme att med sin kompetens få bidra till verksamhetsutveckling.

Jämställdhet, mångfald och integration ska genomsyra hela kommunens personalstrategiska arbete med att attrahera, rekrytera- och behålla medarbetare. I praktiken innebär det att alla nuvarande och framtida medarbetare ska kunna välja att arbeta heltid, ha goda förutsättningar

för kompetens- och karriärutveckling. Det innebär även att kommunen ska arbeta för att motverka osakliga löneskillnader.

Som ett led i att kunna bredda rekryteringen är det viktigt att kommunen samarbetar med närliggande högskolor, universitet och andra arbetsgivare.

I Sollefteå kommun är de två enskilt största arbetsgivarna kommunen och Region Västernorrland. Anställda inom omsorg och hälso- och sjukvård är de överlägset största yrkeskategorierna inom kommunen.

Sollefteå kommun och Region Västernorrland konkurrerar delvis om samma professioner såsom sjuksköterskor, undersköterskor, vårdbiträden, fysioterapeuter osv. Konkurrens mellan arbetsgivare är önskvärt då det bidrar till konkurrenskraftiga löner men också valmöjligheter för den enskilde. Samtidigt är välfärden beroende av att såväl kommunen som regionen på ett tillfredställande sätt kan bemanna sin verksamhet. Därför är det viktigt att kommunen och regionen samarbetar när det kommer till rekrytering i syfte att öka antalet personer som jobbar inom vården.

Sollefteå kommuns strategier för att rekrytera nya medarbetare:

- Kompetensbaserad rekryteringsprocess
- Erbjuder attraktiva anställningsvillkor
- Arbeta aktivt och proaktivt med jämställdhet, mångfald och integration
- Tillvarata nyanländas kompetens
- Arbeta proaktivt för att synliggöra kompetensutvecklingsmöjlighet inom kommunen
- Samarbeta med närliggande universitet och högskolor för att säkra utbildningar
- Samarbeta med andra arbetsgivare inom kommunen för att stärka arbetsmarknaden som helhet
- Samarbeta med arbetsförmedlingen i olika arbetsmarknadspolitiska åtgärder

7.3 Engagera, utveckla och behålla

För att få medarbetare engagerade och att vilja stanna kvar hos Sollefteå kommun som arbetsgivare så är strategin att tillvarata medarbetarnas befintliga kompetens i ännu större utsträckning än vad som görs idag. Det kan handla om att förflytta kompetens som inte tas tillvara idag men som behövs på ett annat ställe i organisationen. Det innebär att på ett systematiskt sätt arbeta med att använda kompetens rätt; vem gör vad och på vilket sätt?

För att motivera medarbetare så är Sollefteå kommuns strategi att tydliggöra möjligheten till intern rörlighet, men även att tydliggöra övriga karriärmöjligheter. Skapar man en tydligare bild av vad karriär innebär i organisationen och flera vägar till karriärmöjligheter så ger det medarbetarna chans att utveckla både sig själva och verksamheten.

Som ett led i att behålla så behöver kommunen kunna erbjuda heltider där det finns oönskade deltid. Kommunen behöver även förlänga tiden i arbetslivet genom att möjliggöra för medarbetare som vill arbeta längre än pensionsåldern och att aktivt arbeta med att tillvarata unga och oerfarna.

Det handlar även om att systematiskt arbeta med en god och hållbar arbetsmiljö, ett gott ledarskap och god löneutveckling. Utvecklingsmöjligheterna gör kommunen till en attraktiv arbetsgivare gentemot nuvarande och potentiella medarbetare.

Sollefteå kommuns strategier för att engagera, utveckla och behålla medarbetare:

- Använda kompetensen rätt
- Vidareutveckla medarbetare till högre kompetens och till chefsuppdrag
- Tydliggöra karriärmöjligheter inom hela Sollefteå kommun
- Utveckla möjligheten till internrörlighet
- Ha strukturer för att hitta talanger internt
- Utveckla kommunens chefer till trygga, tydliga, engagerade och inspirerande chefer
- Aktivt arbeta med goda förutsättningar för ett hållbart ledarskap
- Erbjud attraktiva anställningsvillkor
- Arbeta systematiskt för en god arbetsmiljö
- Arbeta systematiskt för en god lönebildning
- Stärka Sollefteå kommuns organisationskultur där medarbetare ser och bekräftar varandra samt känner stolthet över att arbeta inom kommunen och rekommenderar andra till detsamma
- Stärka internkommunikationen som verktyg för att sprida kompetens och lära över gränser.

7.4 Avveckla

Avveckla handlar om att planera och förbereder inför att medarbetare av olika orsaker väljer att lämna kommunen. En av orsakerna är pensionsavgångar och dessa går att förutse och därför behöver kommunen sträva efter att successionsplanera och växla kompetens till någon som utsetts i god tid till att ta över rollen. Avgångssamtal är också viktigt att genomföra med medarbetare som väljer att sluta i kommunen. Dessa samtal ger verksamheterna förslag på förbättringar.

Sollefteå kommuns strategier för att avveckla medarbetare:

- Systematisera avgångsprocessen
- Ha aktiviteter som stärker medarbetare att vara goda ambassadörer även när de slutat
- Bra strukturer för kompetensöverföring.

Sollefteå kommuns målsättning är att varje medarbetare som lämnar kommunen ska vara en ambassadör för arbetsgivaren och rekommendera andra att arbeta i Sollefteå kommun.