



Kumla kommun

Kompetensförsörjning

Strategisk handlingsplan för Kumla kommun 2023-2026

 Vision

  Program

   Policy

    Regler

     Handlingsplan

      Riktlinjer

 Kommunfullmäktige

 Kommunstyrelsen

 Nämnd

Beslutande	Kommunstyrelsen
Datum och paragraf	2023-10-11, § 33
Dokumentansvarig	HR-chef
Revideras	2026-12-31
Gäller till	2026-12-31

Innehåll

Kompetensförsörjning	1
Strategisk handlingsplan för Kumla kommun 2023-2026	1
Syfte	4
Demografi och arbetsmarknaden	4
Att möta utmaningen med kompetensförsörjningen	5
Medarbetaren livscykel (ARUBA)	5
Tre områden och 9 strategier	6
Attraktiv arbetsgivare	6
Stöd medarbetares utveckling	6
Stärk ledarskapet	6
Rekrytera bredare	7
Nya lösningar	7
Utnyttja tekniken smartare	7
Använd kompetens rätt	8
Sök nya samarbeten	8
Hållbart arbetsliv	8
Prioritera arbetsmiljöarbetet	9
Öka heltidsarbetet	9
Prioriteringar och förslag på aktiviteter framåt	9
Förslag till beslut.	10
Slutord.	10

Syfte

Syftet med den strategiska handlingsplanen är att säkra kompetensen som krävs för att Kumla kommun ska nå verksamhetsmål på både kort och lång sikt. Samt att kompetensförsörjning ska bli en naturlig del av verksamheten och vara ett prioriterat område i mål- och medelprocessen för förvaltningarna. Handlingsplanen ska ge förutsättningar för kommunens ledningsgrupp att prioritera och besluta om aktiviteter som ska genomföras kommunövergripande.

Demografi och arbetsmarknaden

En av de viktigaste frågorna för offentlig sektor det kommande decenniet är kompetensförsörjningen och möta de utmaningar som finns. Prognosen är att Sveriges kommuner och regioner behöver rekrytera 410 000 medarbetare fram till 2031 på grund av pensionsavgångar och den demografiska utvecklingen. Prognosen visar att behovet att öka antalet anställda sker primärt inom vård och omsorg på grund av demografiförändringarna. Befolkningen som är över 80 år beräknas att öka med 50 procent i Sverige till år 2031. Prognosen för Kumla kommun är att andelen 80 år och äldre kommer att öka med 30 procent till 2031. Prognosen nationellt innebär att äldreomsorgen behöver öka antalet anställda med 31 procent för att möta förändringen i demografien. I Kumla fanns det 428 månadsanställda inom vård och omsorg i november 2022. Genom att översätta SKRs nationella prognos till vård och omsorg i Kumla skulle det innebära en ökning av antalet anställda med 133 medarbetare till 2031 förutsatt att inga andra åtgärder vidtas.

Vidare visar Sveriges kommuner och regioners nationella prognos att befolkningsutvecklingen för andelen barn och unga beräknas minska med 0,4 procent fram till 2031. Kumlas prognos gällande barn och unga i åldersgruppen 0-19 år visar dock på en ökning på 2,7 procent. Under perioden 2013-2022 ökade den gruppen med 7,8 procent vilket även avspeglas i antalet månadsanställda medarbetare på förvaltning för livslångt lärande som ökat från 745 medarbetare 2013 till 947 medarbetare 2022.

Samtidigt visar prognosen över demografien att åldersgruppen i yrkesför ålder inte ökar i samma takt. I Kumla ökar gruppen i yrkesför ålder med 6,8 procent fram till 2031. Allt detta sker samtidigt som konkurrensen ökar på arbetsmarknaden. Enligt arbetsförmedlingen var 332 603 personer arbetslösa i oktober 2022. Detta trots att det finns en hög efterfrågan av arbetsmarknaden efter kompetens. Det finns en tydlig utmaning på arbetsmarknaden att arbetssökandes kompetens inte matchar efterfrågans kompetens. Antalet som söker arbete inom organisationen har ökat stadigt från 6480 ansökningar 2018 till 7928 ansökningar 2022. Antalet slutförda

och tillsatta rekryteringar uppgick till 57 procent 2022. Detta speglar den matchningsproblematik som finns på arbetsmarknaden då den största anledningen till att tjänster ej blir tillsatta beror på att arbetssökande inte har den efterfrågade kompetensen. Något som är viktigt att poängtera är att flera stora yrkesgrupper som barnskötare, elevassistenter och undersköterskor inte syns i denna statistik. Tjänster till dessa yrkesgrupper utannonseras ytterst sällan i Kumla kommun. Tillsättning sker istället genom att korttidsanställda genererar företrädesrätt och erbjuds tidsbegränsade månadsanställningar, som sedan leder till tillsvidareanställningar genom lagen om anställningsskydd (LAS).

Sammantaget visar Sveriges kommuner och regioners rapport¹ att åtgärder behöver vidtas för att minska de kommande rekryteringsbehoven som finns i offentlig sektor och att det är av vikt att arbeta för att behålla medarbetare i sektorn.

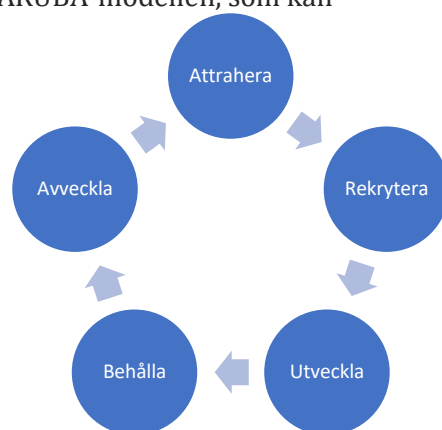
Att möta utmaningen med kompetensförsörjningen

Det finns ingen enskild lösning på utmaningen med kompetensförsörjningen. Det kommer krävas flera perspektiv och olika angreppssätt för att minska rekryteringsbehoven och bidra till att möta de utmaningar Kumla kommun står inför.

Medarbetares livscykel (ARUBA)

Under flera år har Kumla kommun arbetat efter ARUBA-modellen, som kan översättas till en medarbetares livscykel.

ARUBA är en förkortning för **A**ttrahera, **R**ekrytera, **U**tveckla, **B**ehålla, **A**vveckla. Varje del i ARUBA motsvarar en fas i en medarbetares livscykel. Arbetsgivare som når framgång i samtliga faser upplevs av sina medarbetare och arbetssökande som en attraktiv arbetsgivare. Genom att analysera livscykefaserna ger det förutsättningar för verksamheter och enheter att ta fram aktiviteter som förbättrar upplevelsen hos våra medarbetare.



¹

<https://skr.se/download/18.1eb2584e1850542abfaac29/1670940688212/Valfarde-ns-kompetensforsorjning.pdf>

ARUBA modellen blir ett verktyg för verksamheten för att hitta aktiviteter som kan genomföras nära medarbetarna och syftar till att göra Kumla kommun till en ännu mer attraktiv arbetsgivare.

Tre områden och 9 strategier

ARUBA som modell är implementerade inom organisationen men det krävs fler insatser på olika nivåer. Sveriges kommuner och regioner har identifierat tre områden och nio strategier som bidrar till att minska rekryteringsbehoven i offentlig sektor och för att möta kompetensförsörjningsutmaningen. Strategierna är uppdelade i områdena: Attraktiva arbetsgivare, Nya lösningar och Hållbart arbetsliv.

Attraktiv arbetsgivare

Konkurrensen om kandidaterna på arbetsmarknaden är hård, som organisation behöver vi ständigt arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare där våra medarbetare vill arbeta kvar samtidigt som vi attraherar nya kandidater till våra tjänster. Det handlar om att skapa ett engagemang hos befintliga och nya medarbetare och tre strategier stödjer detta arbete: Stöd medarbetares utveckling, Stärkt ledarskap och Rekrytera bredare.



Stöd medarbetares utveckling

Genom att medarbetare, både erfarna och nya får utvecklas blir Kumla kommun en attraktiv arbetsgivare. Kompetensutveckling är centralt för att verksamheterna kan utvecklas och nå uppsatta mål. I takt med att uppdrag och mål förändras krävs att medarbetare får möjlighet att växa och kompetensutvecklas för att bibehålla engagemang och bidra med innovationsarbete. Att vi som organisation ger möjlighet till god introduktion, kompetensutveckling och interna karriärvägar är centralt för att bibehålla engagemang och upplevas som en attraktiv arbetsgivare.

Stärk ledarskapet

Ett bra ledarskap bidrar till arbetsplatsens attraktivitet och krävs för att skapa engagemang och tillvarata utvecklingspotential hos medarbetare. Därför är stärkt ledarskap en strategi för att Kumla kommun ska upplevs som en attraktiv arbetsgivare. Chefer på samtliga nivåer har en avgörande roll för hur Kumla kommun kan nå uppsatta mål. Chefers förutsättningar och kompetens

behöver ständigt utvecklas, oavsett om chefen är ny eller erfaren i rollen. Chefsintroduktionen, ledarplattformen och kompetensutveckling av chefer är därför centralt för att stärka ledarskapet i Kumla kommun.

Rekrytera bredare

Genom att identifiera nya målgrupper på arbetsmarknaden och bredda rekryteringsbasen till våra tjänster kan vi attrahera fler kandidater. Samtidigt som kompetensförsörjningen är en stor utmaning finns det grupper som står långt ifrån arbetsmarknaden. Dessa grupper kan utgöra en ny och bredare målgrupp till Kumla kommuns tjänster. För att nå dit behöver Kumla kommun identifiera hur vi kan bredda rekryteringsbasen till olika verksamheter och marknadsföra oss mot dessa målgrupper, exempelvis genom att erbjuda praktikplatser eller genom dialog i olika forum. Genom att skapa jämställda arbetsplatser och främja mångfald blir vi som organisationen attraktivare arbetsgivare.

Nya lösningar

Kompetensförsörjningsutmaningen innebär att efterfrågad kompetens inte räcker till på arbetsmarknaden. För att möta detta behöver vi hitta nya lösningar och våga tänka nytt när det kommer till hur vi utför våra uppdrag. Det handlar om att vara innovativa och se möjligheter och nya lösningar på arbetsuppgifter för att minska rekryteringsbehoven framåt. Sveriges kommuner och regioner har identifierat tre strategier för detta.



Utnyttja tekniken smartare

Syftet med strategin utnyttja tekniken smart är att minska rekryteringsbehoven de kommande åren genom att nyttja nya tekniska och digitala verktyg. Digitaliseringen är den samhällstrend som förutspås komma påverka oss mest i dag och i framtiden. Digitaliseringen syftar till att skapa större nytta genom nya eller förändrade arbetssätt med hjälp av digital teknik. Rätt använt i organisationen ökar digitalisering effektiviteten, möjliggör sänkta kostnader eller skapar andra fördelar som till exempel ökad kvalitet och tillgänglighet. Ur ett kompetensförsörjningsperspektiv öppnar digitaliseringen upp för både effektivare verksamhet och högre kvalitet, samtidigt som det kan minska rekryteringsbehoven.

Använd kompetens rätt

Rätt kompetens på rätt plats skapar förutsättningar för verksamheten att nå uppsatta mål och kan bidra till att medarbetare stannar längre inom organisationen. När verksamheten och samhället utvecklas behöver vi även utmana oss själva genom att fundera om vi använder kompetens rätt. När uppdrag förändras och viss kompetens är svår att ersätta behöver vi ställa oss fråga "vem som ska göra vad". Det innebär på ett organisatoriskt plan identifiera vem eller vilken funktion som har rätt kompetens som är mest lämpad för arbetsuppgiften. Det kan då bli aktuellt att införa nya arbets sätt, breddad rekrytering eller att flytta arbetsuppgifter mellan yrkesgrupper. Genom detta kan vi använda resurserna och kompetens där de gör mest nytta för organisationen och på så sätt använda kompetensen rätt.

Sök nya samarbeten

Nya samarbeten både interna och externa är en möjlig lösning för att minska rekryteringsbehoven samtidigt som det kan stödja strategin använd kompetens rätt. Genom att analysera vilken kompetens som finns internt inom organisationen kan vi identifiera var vi kan utveckla samarbeten där vi kan samnyttja individer eller grupper kompetens utan att behöva rekrytera nya medarbetare.

I vissa sammanhang kan det även vara möjligt att söka nya samarbeten över organisatoriska gränser med andra arbetsgivare, när det kommer till externa samarbeten finns redan exempel så som löneförvaltningen, miljökontoret eller bygglovavdelningen. Genom dessa samarbeten kan organisationen minska sårbarheter, men det krävs att vi vågar utmana tidigare etablerade arbets sätt.

Hållbart arbetsliv

Ett hållbart arbetsliv är en förutsättning för att medarbetare vill stanna hos oss som arbetsgivare. Det är också en förutsättning för att få medarbetare att arbeta heltid och skapa ett längre arbetsliv. Ett hållbart arbetsliv är ett område som ger förutsättningar för befintliga medarbetare att arbeta mer genom högre sysselsättningsgrad och genom att förlänga arbetslivet.



Prioritera arbetsmiljöarbetet

Arbetsmiljöarbetet och en god arbetsmiljö är en central del för att Kumla kommun ska uppfattas som en attraktiv arbetsgivare. Genom en god arbetsmiljö kan sjuktalet sänkas och med ett lägre sjuktal minskas rekryteringsbehovet. Genom att arbeta med det systematiska arbetsmiljöarbetet kan Kumla kommun säkerställa en god arbetsmiljö, minska sjukdom och riskerna för olycksfall i arbetet. En god arbetsmiljö skapar även förutsättningar för medarbetare att arbeta i en högre sysselsättningsgrad och förlänga arbetslivet.

I Kumla kommun är målet att sjukfrånvaron ska vara 5 procent eller lägre. Om sjukfrånvaron skulle sänkas från 2022 års nivå på 8,4 procent till 5 procent skulle det minska rekryteringsbehovet med motsvarande 73,22 heltidsanställda årsarbetare.

Öka heltidsarbetet

Genom att fler deltidsarbetande medarbetare arbetar mer eller går upp till heltid kan rekryteringsbehoven minskas. I Kumla arbetar 89,3 procent heltid, skulle deltidsmedarbetarna gå upp till heltid kan rekryteringsbehovet minskas med 65 medarbetare. Att få fler att arbeta heltid har pågått under en längre tid, där vi som organisation har gjort stora förflyttningar och detta arbete behöver förvaltas och fortsätta utvecklas. Genom att erbjuda heltidstjänster gör det Kumla kommun till en attraktivare arbetsgivare och bidrar till en ökad jämställdhet samtidigt som det minskar rekryteringsbehoven.

Förläng arbetslivet

Strategin går ut på att möjliggöra ett förlängt arbetsliv som innebär att medarbetare arbetar längre innan pension och på så sätt minska rekryteringsbehoven. Kan vi förlänga tiden i arbetslivet innan pension minskar det rekryteringsbehovet på kort sikt och det ger organisationen mer tid att hitta rätt kompetens. Genom att behålla medarbetare längre i arbetslivet innebär det även större möjligheter till kunskapsöverföring från erfarna medarbetare till medarbetare som är nya i yrket.

Prioriteringar och förslag på aktiviteter framåt

Det finns som tidigare nämnt ingen enskild lösning på kompetensförsörjningsutmaningen, det som framgår av strategierna är att flera olika insatser krävs. Kumla kommun som organisation bör prioritera vilka strategier och aktiviteter som ska genomföras kommunövergripande inom organisationen. Kompetensförsörjningen måste vara en naturlig del i organisationen och följas upp årligen. Samtliga förvaltningar har lyft kompetensförsörjningen som en av de största utmaningarna därav bör

kompetensförsörjningen vara en del av de prioriterade områden i mål- och medelprocessen på förvaltningsnivå och följas upp i årsbokslutet.

Förslag till beslut.

Kompetensförsörjning blir ett av de prioriterade områden i mål och medel från och med 2025.

Kompetensförsörjning blir ett avsnitt i förvaltningarna bokslut.

Kommunens ledningsgrupp genomför årligen en workshop för att prioritera vilka strategier och vilka aktiviteter som ska genomföras kommunövergripande inom organisationen.

Slutord.

Kompetensförsörjningen är en av de största utmaningarna för en överskådlig framtid. Det saknas både människor med rätt kompetens och de ekonomiska förutsättningarna att utöka antalet medarbetare pga. den demografiska utvecklingen. Det krävs att Kumla kommun som organisation arbetar med kompetensförsörjningsfrågan som en naturlig del i verksamheten, att vi vågar ta nya beslut och omprövar aktiviteter över tid. Det krävs flera olika insatser som gör Kumla kommun till en mer attraktiv arbetsgivare och att vi hittar nya lösningar/arbetssätt till arbetsuppgifter. Vi behöver samtidigt arbeta för ett hållbart arbetsliv genom att skapa en god arbetsmiljö genom att prioritera arbetsmiljöarbetet.