

Kompetensförsörjningsstrategi 2018-2030 Fagersta kommun



Senaste ändringen antagen: KF

Innehållsförteckning

| | |
|--|-------|
| Sammanfattning..... | 3 |
| Inledning..... | 4-5 |
| Fagersta kommuns värdegrund..... | 5 |
| Syfte..... | 5 |
| Granskning av strategisk kompetensförsörjning i Fagersta Kommun..... | 6 |
| Personalförsörjning..... | 7-9 |
| Omvärldsanalys..... | 10-14 |
| Ändrad förändring av vård..... | 14 |
| SKL:s rapport och Sveriges viktigaste jobb engagerar..... | 15 |
| Tidigare kommunövergripande insatser..... | 16 |
| Kompetensbrist, val och attraktivitet..... | 16-17 |
| Marknadsföring..... | 17 |
| Kommunövergripande insatser för att säkerställa behovet..... | 18-20 |
| Referensmaterial..... | 21 |

Sammanfattning

Det förefaller att det är många aspekter som styr huruvida en potentiell medarbetare väljer just oss som arbetsgivare. Det är en samlad bild gällande val av plats, vilket liv man vill leva samt hur attraktiv en arbetsgivare är som styr om en person väljer en viss organisation. Enligt Kairos future (2017) är det av vikt att alla kommuner funderar över om potentiella medarbetare nödvändigtvis måste bo i den egna kommunen. En öppenhet i denna fråga skulle göra det enklare för Fagersta kommun att hitta kompetenta medarbetare. I SKR:s rapport "Sveriges viktigaste arbete" lyfts att kommunerna i landet har utmaningar kring psykosocial arbetsmiljön, ledarskap samt karriärmöjligheter. Som arbetsgivare måste vi bedriva ett ständigt pågående förändringsarbete och anpassa oss efter omvärlden. Ett led i att skapa en attraktiv arbetsplats är den ledarskapsutveckling som nu pågår i Fagersta kommun. Återkommande ledarskapsträffar med olika teman ska stärka ledarna i deras roll samt i personal- och arbetsmiljöfrågor. Frågan om karriärmöjligheter inom organisationen kommer att lyftas eftersom det är en viktig fråga att beakta för att få behålla medarbetare. En annan viktig framgångsfaktor för att möta kort- och långsiktiga behov inom organisationen är kompetensutveckling. Det är av största vikt att alla förvaltningar har en enad syn på och arbetar efter samma koncept. Vi måste profilera oss som stad och som arbetsgivare. Vad kan vi erbjuda för boendemiljöer, vad kan vi erbjuda gällande kultur- och fritidsliv, barnomsorg samt äldreomsorg. Kort sagt, vad kan Fagersta kommun erbjuda för service till sina medborgare och varför ska de välja just oss? Vi ska ge service till våra kommuninvånare och vi ska göra det på bästa sätt. Vi måste profilera oss och sticka ut som en attraktiv arbetsgivare. Konkurrensen om arbetskraft har ökat och kommer att öka på sikt. Att synas och marknadsföra oss i olika sammanhang, tillvarata yrkes stolthet och lyfta fram goda ambassadörer är en viktig pusselbit för att kunna rekrytera-kompetenta medarbetare till Fagersta kommun på sikt. HR-avdelningen arbetar aktivt med denna fråga från och med 2017.

Inledning

Där världar möts, Vision 2030 Fagersta kommun.

"Fagersta är en attraktiv del av Bergslagen och kännetecknas av olika samverkansformer. Dessa samverkansformer leder till att näringslivet har tillgång till den infrastruktur, marknad och arbetskraft som behövs för etablering, utveckling och expansion. Invånarna har god tillgång till det utbud av arbetsbostäder, fritidsaktiviteter och offentlig service som de behöver, samt att avståndet till övriga Bergslagen, Mälardalen och världen krymper. Det finns därför fyra insatsområden som är särskilt viktiga för Fagerstas fortsatta utveckling. Profilering av regionen, skapa goda livsmiljöer, utveckling av kollektivtrafik och infrastruktur samt säkra kompetensförsörjning och utbildning" (Vision 2030).

"Förmågan att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare är avgörande för att skapa attraktivitet och konkurrenskraft i länets kommuner" (Västmanlands Kommuner och

Landsting, VKL, 2016). Till det bör attrahera och avveckla läggs till. Attrahera, rekrytera, behålla, utveckla samt avveckla, den viktiga kedja som kopplas till en arbetsgivares attraktivitet. Våra arbetsplatser är idag mer heterogena än någonsin. I de stora organisationerna finns en stor mångfald av utbildningsbakgrunder och åldrar. Dessa parametrar gör, tillsammans med media konsumtionen, att livsstil och värderingar skiljer sig åt avsevärt. För att möta detta faktum krävs ett tryggt ledarskap som är rustat för att möta olikheter gällande livsstil och värderingar, att ha förmågan att skapa trygghet och gemenskap i arbetsgrupper där individernas syn på livet skiljer sig åt. Offentlig sektor, där all information ska vara tillgänglig för samtliga medborgare, har en stor utmaning i hur man för ut sitt budskap. Facebook och hemsidan är en bra början, men vill man nå ut bredare gäller det att synas i rätt flöden där målgrupperna finns (Kairos future, 2017).

Vårt län står inför stora utmaningar de närmaste decennierna då färre beräknas tillträda arbetsmarknaden än de personer som lämnar sina arbeten på grund av åldersskäl. Beräkningar gör gällande att det finns ett rekryteringsbehov av ca 6500 medarbetare i Västmanlands läns kommuner det närmaste decenniet. Några av kommunerna i länet beräknas under denna tidsperiod tappa 1/3 av arbetsstyrkan när medarbetare går i pension vid 65 års ålder (VKL, 2016).

I VKL:s sammanfattning av kompetensbehovet i länet från våren 2015 samt vår/höst 2016 påvisas att konkurrensen har ökat och är väldigt kännbar i samtliga kommuner i Västmanland. En större omsättning av personal har märkts av i volymgrupperna samt att 40-talisterna går i pension. Färre sökande eller sökande med mindre yrkeserfarenhet är några av de svårigheter man märkt av i rekryteringssituationer. Samhället förändras när det gäller demografi, kultur och värderingar, klimatpåverkan, flyktingfrågan och integration, digitalisering samt att det finns en klyfta mellan stad och landsbygd.

Detta gör att det finns ett stort behov av att kunna ställa om snabbt och ha en bra beredskap för framtiden (VKL 2016).

För att Fagersta kommun ska hitta medarbetare med eftersträvarvärdade egenskaper krävs att arbetsgivarpolitiken sköts väl. Det vill säga att den interna och externa kommunikationen fungerar väl, att vi har en bra lönepolitik, att det råder delaktighet, att vi ger medarbetarna möjlighet att förena arbetsliv och privatliv, att vi har goda och kompetenta ledare etc. Dessa aspekter är en förutsättning för att vi ska få en ökad tillit och ett ökat förtroende för de tjänster som våra respektive sektorer levererar. Dagliga och långsiktiga insatser krävs.

Fagersta kommuns värdegrund

I Fagersta kommuns värdegrund sägs att ”Vårt arbetsklimat ska präglas av samarbete, trygghet, ansvar och respekt; STAR.”

Alla anställda ska uppleva att vår värdegrund STAR ökar tydligheten och hjälper oss att fatta beslut i vardagen. STAR tydliggör vilket förhållningssätt som råder inom och mellan

kommunens verksamheter. STAR bidrar bland annat till ett gott arbetsklimat, kompetensutveckling i arbetet, och trygghet i yrkesrollen. Genom detta når vi verksamhetsmålen och verksamheten samt medarbetarna utvecklas.

Värdegrunden kan också sammanfattas i en enda mening.

”Med tydligt ledarskap, samarbete och arbetsglädje bidrar vi till en lättare och tryggare vardag för medborgarna!

Syfte

Syftet med en kompetensförsörjningsplan är att kartlägga nuläget, identifiera och ge en samlad bild av framtida behov när det gäller kompetensförsörjning samt öka samverkan mellan förvaltningarna i denna fråga. Fagersta Kommun står inför stora pensionsavgångar samtidigt som kommunen växer i invånarantal vilket innebär att det finns ett stort rekryteringsbehov samtidigt som det är viktigt att vi behåller och utvecklar de medarbetare som redan finns i organisationen.

Granskning av strategisk kompetensförsörjning i Fagersta kommun

Det finns en framtida obalans mellan tillgång på arbetskraft bland de som är i yrkesverksam ålder och de som är i behov av stöd och service från kommunerna. Det är därför oerhört viktigt att Fagersta kommun ligger i fas inom nya kompetensområden och att vi upprätthåller kompetens inom olika spetsområden och inom nyckelbefattningar. Det är helt avgörande hur kommunen arbetar med denna fråga för att vi ska kunna säkra tillgången av stöd och service framöver.

Fagersta kommuns revisorer har granskat Fagersta kommuns strategiska kompetensförsörjning och beslutade i sin risk- och väsentlighetsbedömning att genomföra en granskning av kommunens arbete med framtida kompetensförsörjning med syfte att svara på följande fråga:

Bedriver kommunstyrelsen ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete för att säkra behov av personal och kompetens?

Den revisionella bedömningen visar att det framtida personal- och kompetensförsörjningsbehovet inte är tydliggjort, det finns sålunda ingen kommunövergripande bild av det framtida personal- och kompetensförsörjningsbehovet i Fagersta kommun och inte heller några strategier för hur det framtida behovet ska hanteras. Revisionen ser positivt på att frågan nu lyfts i ledningsgrupp men ser att det finns ett stort behov av att arbeta mer strukturerat med frågan.

Följande rekommendationer ges till kommunstyrelsen från revisorerna efter genomförd granskning:

Revisorerna ser att kommunstyrelsen vidtar åtgärder avseende följande:

Att säkerställa att en sammanhållen och övergripande bild arbetats fram avseende det framtida kompetensförsörjningsbehovet i kommunen, vilket kan användas för att bedriva ett strategiskt arbete i denna fråga.

Att säkerställa att kompetensförsörjningsfrågorna mer regelbundet görs till en återkommande punkt på kommunstyrelsens sammanträden för att säkerställa att den blir ett fokusområde.

Personalförsörjning

Nuläge

De tabeller som redovisas under rubriken Nuläge är baserat på antalet anställda 2019-12-31. Personalstyrkan förändras ständigt till följd av pensionsavgångar, uppsägning av anställningen för arbete hos annan arbetsgivare, byte av anställningsform eller befattning etc.

I tabellen nedan redovisas antal anställda per förvaltning 31 december 2019.

Antal anställda och personalkostnader

Kommunen hade 2019-12-31, 1012 tillsvidareanställda samt 211 visstidsanställda – totalt 1223 personer – vilket är en ökning med 82 personer mot föregående år.

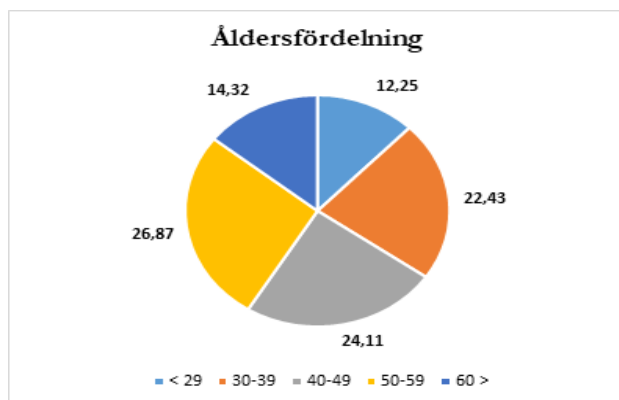
Antal anställda fördelade per anställningsförvaltning 2018-12-31 och 2019-12-31 (tillsvidare- och visstidsanställda)

| Förvaltning | 2018 | 2019 |
|--|-------------|-------------|
| Kommunledningsförvaltningen inkl. NVE | 44 | 46 |
| Socialförvaltningen | 613 | 587 |
| Utbildnings- och fritidsförvaltningen | 548 | 578 |

Personalkostnaderna utgör den största delen (två tredjedelar) av kommunens totala kostnader, 623 135 884 kr.

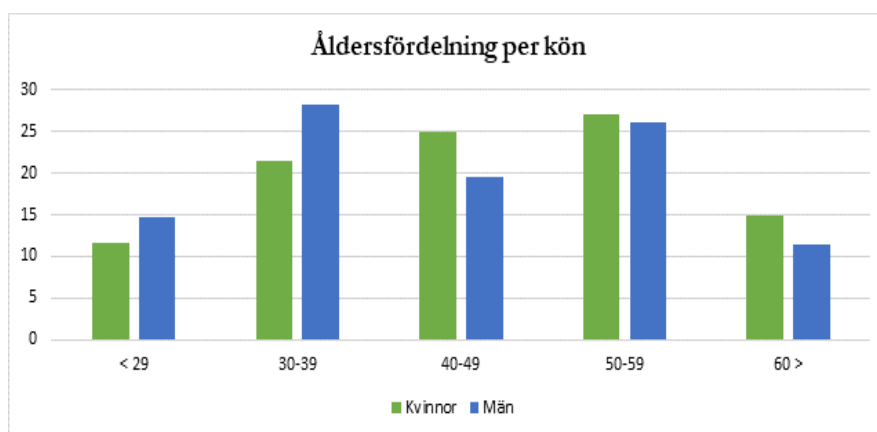
Åldersfördelning

Redovisningen av åldersstruktur i Fagersta kommun görs i 10-års-intervaller.



Drygt 14 % kommunens tillsvidareanställda medarbetare är över 60 år. Cirka 12 % av medarbetarna är under 30 år.

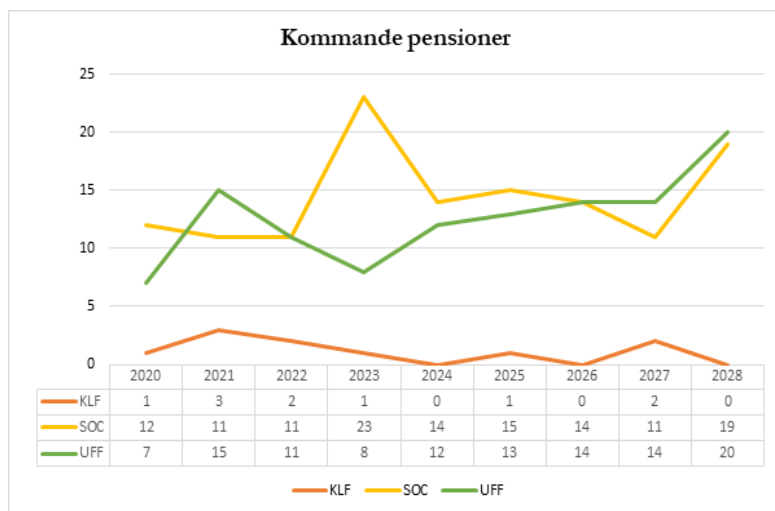
Medelåldern för tillsvidareanställda per den 31 december 2019 var 45,6 år. Kvinnornas medelålder var 45,9 år och männens 43,8 år.



Den stora åldersgruppen är mellan 50 och 59 år vilket inte skiljer sig från 2018.

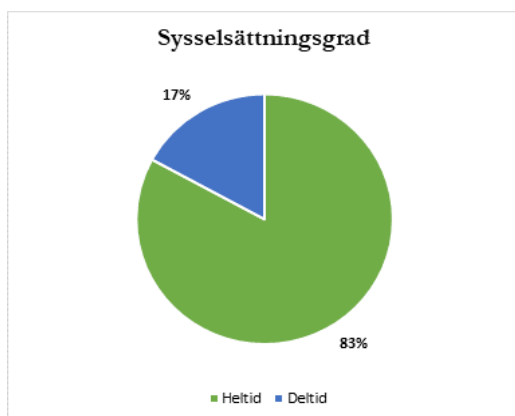
Pensionsavgångar

I tabellen nedan redovisas pensionsavgångarna inom en tioårsperiod uppdelat per förvaltning (enligt 2019-12-31). Här förutsätts en pensionsålder på 65 år men observera att pensionsåldern är rörlig mellan 61 och 67 år.



Sysselsättningsgrad

Av kommunens tillsvidareanställda medarbetare (ej vilande) var det 79 % som hade heltidsanställning 2018. Under 2019 har det ökat till 83 %. Av kvinnorna har 78 % heltid och av männen 87 % heltid.



Uppdraget att skapa heltider i Fagersta kommun pågår. Denna fråga är oerhört viktig i attraktivitetssynpunkt då många kommuner redan erbjuder heltid.

Intern rörlighet

Fagersta kommun har en uttalad strategi kring intern rörlighet (KF 2019-03-25 § 24). Men i linje med att vara en attraktiv arbetsgivare och behålla de kompetenser vi har så finns dock all anledning att kommunen börjar arbeta med denna fråga. Genom en väl fungerande intern rörlighet kan vi öka vår attraktivitet bland morgondagens medarbetare, behålla de nyckelkompetenser som finns samt trygga behovet av framtida strategisk kompetens. Omvärlden förändras ständigt och vi måste ifrågasätta och vidareutveckla våra verksamheter för att stå starka i en alltmer konkurrensutsatt värld. Att utveckla en medarbetare eller låta medarbetaren rotera till nya och mer utmanande arbetsuppgifter motverkar att medarbetaren börjar hos en konkurrent. Ekonomiska vinster finns också då kostnader för rekrytering och introduktion minskar. Medarbetarna blir också mer benägna att rekommendera arbetsgivaren till sitt kontaktnät och det blir därmed lättare för arbetsgivaren att hitta kompetenta medarbetare vid nyrekrytering. För att ett arbete med intern rörlighet ska fungera så krävs att våra chefer arbetar strukturerat med planering för eventuella vakanser, annars kommer det att upplevas som jobbigt att bli av med väl fungerande medarbetare. Ett sätt att lösa detta är att intern utveckling blir en del av medarbetarsamtalet. Vi behöver arbeta med att öka de naturliga träffpunkterna, något Fagersta kommun nu börjat arbeta med bland annat via chefsträffar. Ett nära samarbete mellan cheferna bidrar också till att arbetet med intern rörlighet möjliggörs.

Extern rörlighet

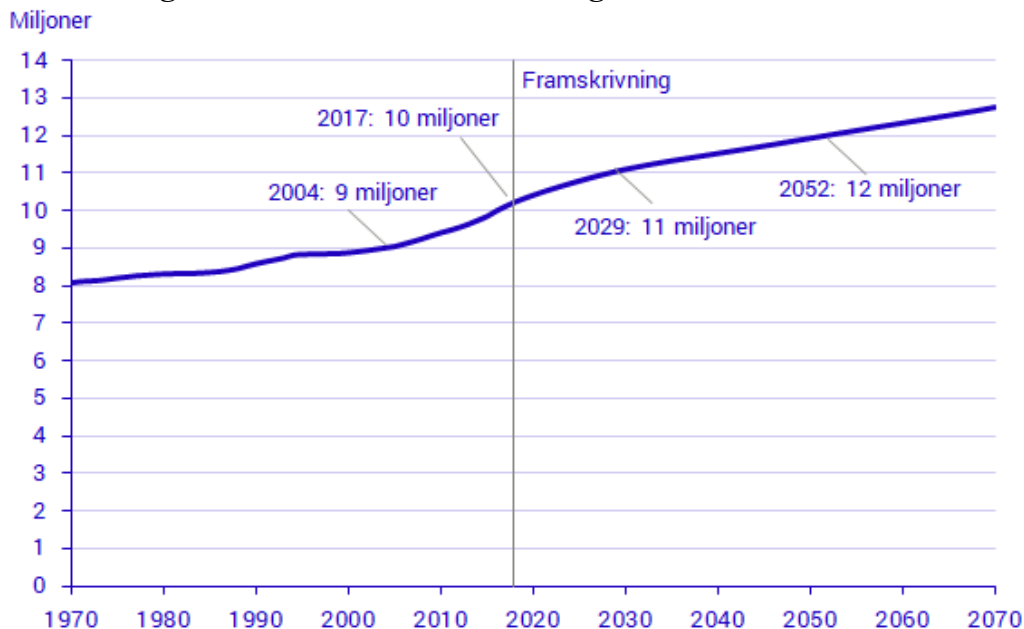
Externt annonserade tjänster uppgick 2019 till totalt cirka 343 stycken. Dessa 343 tjänster innefattar både tillsvidarejänster, vikariat, visstidsanställningar samt sommarvikariat.

Omvärldsanalys

Befolkningsprognoser

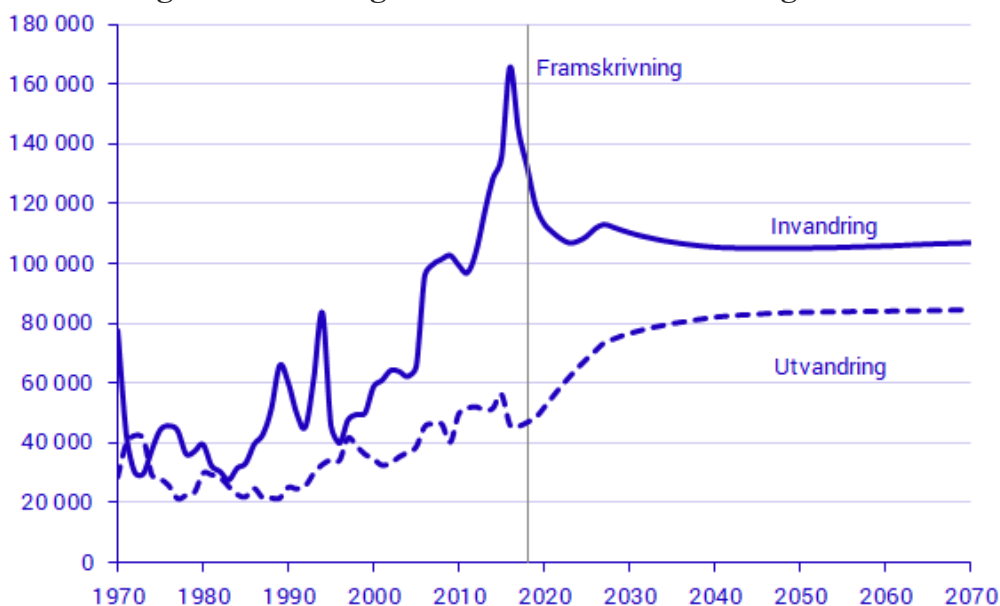
Enligt Statistiska centralbyråns befolkningsprognos (SCB) om antaganden kring migration, barnafödande samt dödlighet på lång och kort sikt så antas Sveriges befolkning öka till ca 12.8 miljoner medborgare fram till år 2070. Den höga invandringen har gjort och gör också att folkökningen ökar temporärt runt 70 000 per år i början av perioden men denna siffra kommer att mattas av på sikt och hamna på ungefär 22 000 personer per år.

Folkmängd 1970–2018 samt framskrivning 2019–2070



Fram till 2070 beräknas också fler födas än avlida och under samtliga år fram till 2070 kommer invandringen vara större än utvandringen. I sina prognoser ser också SCB att nettomigrationen (att fler invandrar än utvandrar), har störst betydelse för Sveriges befolkningsökning medan den naturliga folkökningen (att fler föds än dör) har en större betydelse för Sveriges befolkningsökning.

Invandring och utvandring 1970–2018 samt framskrivning 2019–2070

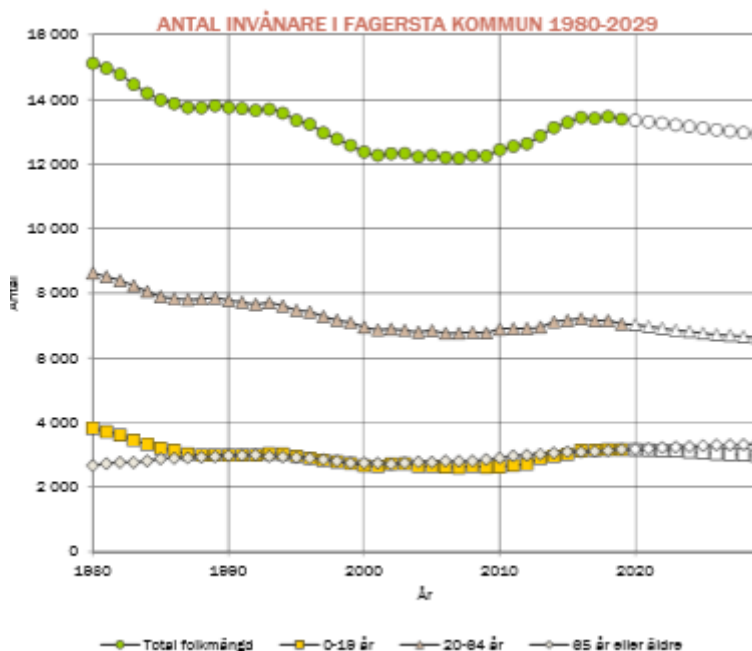


Ökningen av antalet äldre är en tydlig förändring i Sveriges befolkningsstruktur så också att livslängden ökat och antas fortsätta öka. År 2070 beräknas medellivslängden vara 89 år för kvinnor och 87 år för män. På grund av ökningen av antalet personer över 80 år så minskar andelen personer i åldrarna 20-64 år trots att antalet personer i den åldersgruppen ökar. Sedan 2010 har antalet barn i åldern 6-15 år ökat och förväntas fortsätta öka fram till mitten på 2030-talet. Då beräknas det finnas närmare 150 000 fler barn i åldern 6-15 år än idag. En annan tydlig förändring i Sveriges befolkningsstruktur är att de mest yrkesaktiva och personer i äldre åldrar är födda utomlands. År 2070 beräknas nästan 30 % av de som är 65 år eller äldre vara födda utomlands.

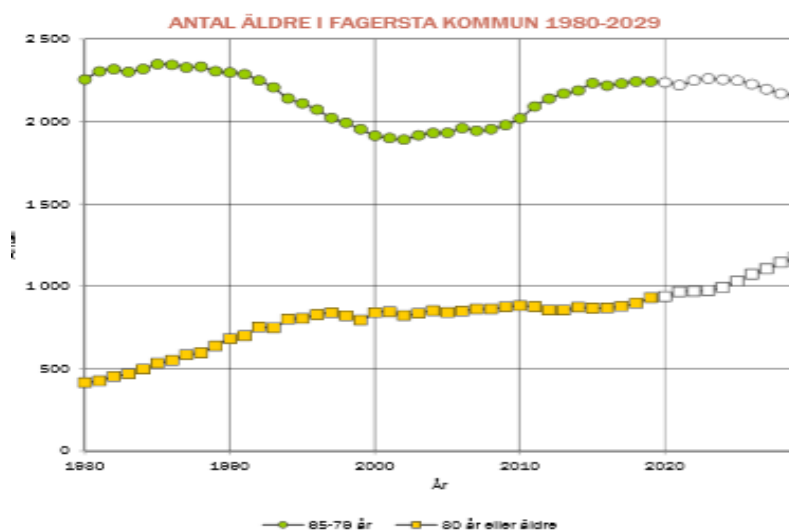
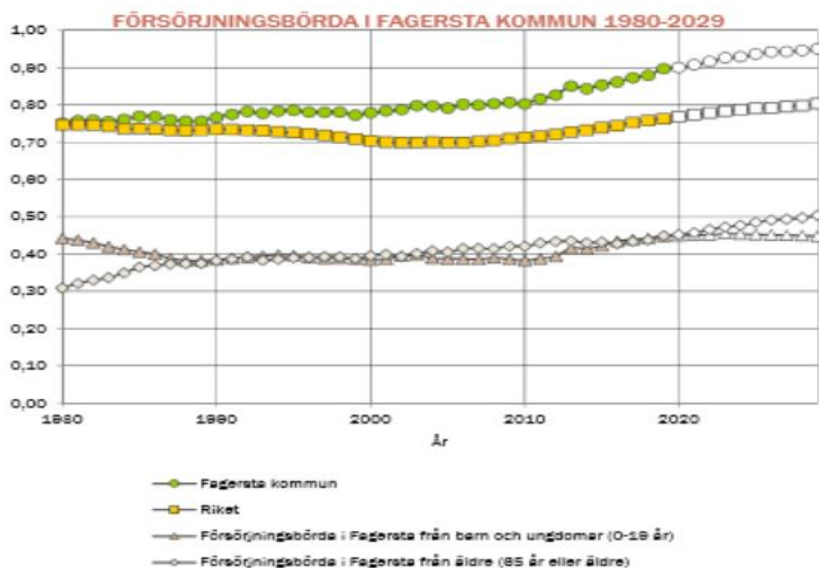
Totalt mellan år 2018 och 2060 antas drygt 300 000 färre barn födas. Antalet födda barn påverkas inte enbart av fruktsamhetsantagandena utan även av antagandena om in- och utvandring.

Folkmängd och åldersgrupper i Fagersta kommun

Nedan redovisas statistik för Fagersta kommun enligt Statisticon AB genomförda Befolknings prognos 2020-2029, Trendbaserad framskrivning.



Prognosen som finns för riket, att andelen personer över 80 år ökar samt att barn i skolåldern ökar, är också en prognos som gäller för Fagersta kommun. Detta ställer högre krav på både Socialförvaltningen och Utbildning- och fritidsförvaltningen. Fagersta kommun måste, för att vidmakthålla den service vi har idag och kanske till och med öka den, göra allt för att kunna rekrytera kompetenta medarbetare till organisationen.



Vi behöver vara en attraktiv arbetsgivare, en arbetsgivare som står för goda arbetsmiljöer och goda arbetsvillkor. Vi måste använda nya metoder och kanaler för att hitta rätt medarbetare och vi behöver utvärdera effekten av dessa. Vi behöver jobba med att behålla personal, utveckla karriärvägar och se över andra förmåner som kan bidra till att personal stannar. Vi måste samarbeta över förvaltningsgränserna, till exempel gällande medflyttarservice.

Arbetsmarknad och utbildning

En tredjedel av alla sysselsatta i åldrarna 16-64 år arbetar inom offentlig sektor. Detta motsvarar ca 1.6 miljoner personer. I Arbetsförmedlingens prognoser konstateras att det finns en obalans mellan efterfrågan och tillgång inom vissa yrken i offentlig sektor. Utbildad arbetskraft förväntas saknas inom

- Pedagogiska yrken
- Yrken inom teknik och IT
- Yrken inom bygg- och anläggningsarbete
- Yrken inom hälso- och sjukvård
- Vissa yrken inom tjänster och service
- Kvalificerade yrken inom industrin

Det kommer på sikt att ställas högre krav på offentlig sektor som arbetsgivare då befolkningmängden ökar och skatteunderlaget därmed får en god tillväxt. Parallellt med detta utexamineras för få personer från utbildningsväsendet inom vissa yrkeskategorier. Detta medför att arbetsgivare i vissa fall tvingas höja lönerna eller erbjuda andra personalförmåner eftersom att konkurrensen är stor. Bristen på utbildade kan förklaras med att det behövs fler utbildningsplatser men också för att intresset för vissa utbildningar är lågt. För att komma till rätta med dessa problem rekommenderar Arbetsförmedlingen att studie- och yrkesvägledningen behöver bli mer inriktad på att informera om vilka utbildningar som ger stora möjligheter till arbete samt att arbetsgivarna måste utveckla sig i fråga om arbetsvillkor och arbetsmiljö.

I sina prognoser konstaterar Arbetsförmedlingen att brist inom vissa yrkeskategorier stärker arbetsmarknaden för närliggande yrkeskategorier. Bristen på vårdpersonal och lärare ger ökade möjligheter till arbete inom andra yrken. Då yrken med låga eller inga formella utbildningskrav är få begränsas också arbetsmarknaden för dem som inte har gymnasiekompetens.

Yrken som kräver eftergymnasial utbildning är de yrken som har svårast att rekrytera adekvat och utbildade medarbetare. Möjligheter till arbete är dock goda eller mycket goda inom flera andra områden som vanligtvis kräver utbildning på gymnasial nivå. Nedan följer en sammanställning över yrken som har brist respektive överskott på arbetskraft (Arbetsförmedlingen, Arbetsmarknadsutsikterna våren 2016).

| Yrken på högskolenivå där det råder brist på arbetskraft (minst konkurrens om jobben) fram till och med första halvåret 2017 | |
|--|--------------------------------------|
| Operationssjuksköterskor | Civilingenjörer, bygg och anläggning |
| Röntgensjuksköterskor | Specialpedagoger |
| Sjuksköterskor, psykiatrisk vård | Läkare |
| Socialsekreterare | IT-arkitekter |
| Sjuksköterskor (grundutbildade) | Barnsjuksköterskor |

| | |
|--|---|
| Sjuksköterskor inom akutvård | Lärare i grundskolans senare år |
| Geriatricsjuksköterskor | VVS-ingenjörer |
| Mjukvaru- och systemutvecklare | Byggnadsingenjörer och byggnadstekniker |
| Distriktsjuksköterskor | Biståndshandläggare |
| Förskollärare | Civilingenjörer, elektronik och teleteknik |
| Yrken på högskolenivå där det råder störst överskott på arbetskraft (hårdast konkurrens om jobben) fram till och med första halvåret 2017 | |
| Fotografer | Biologer |
| Journalister | Banktjänstemän |
| Fartygsbefäl | Flygledare |
| Informatörer | Personaltjänstemän |
| Yrken inom övriga utbildningsnivåer där det råder brist på arbetskraft (minst konkurrens om jobben) fram till och med första halvåret 2017 | |
| Kockar | Lastbilsförare |
| Lastbilmekaniker | Installationstekniker |
| Byggnadsplåtslagare | Betongarbetare |
| Träarbetare/snickare | Takmontörer |
| VVS-montörer | Målare |
| Undersköterskor | Verktygsmakare |
| Golvläggare | Anläggningsarbetare |
| Plattsättare | Tunnplåtslagare |
| Murare | Bilmekaniker |
| Medicinska sekreterare | Styr- och reglertekniker |
| Yrken inom övriga utbildningsnivåer där det råder störst överskott på arbetskraft (hårdast konkurrens om jobben) fram till och med första halvåret 2017 | |
| Vaktmästare | Montörer, metall-, gummi och plastprodukter |
| Försäljare, dagligvaror | Parkarbetare |
| Försäljare, fackhandel | Köks- och restaurangbiträde |
| Lagerarbetare | Brevbärare |
| Administratörer och sekreterare | Ekonomiassistenter |

Lokala behov

Den totala personalomsättningen i Fagersta kommun för tillsvidareanställda var 2019 **28,39 %**. Gällande Utbildning- och fritidsförvaltningen så var personalomsättningen under 2019 för tillsvidareanställda **27,26%**. Socialförvaltningen hade under 2019 en personalomsättning för tillsvidareanställda på **28,59%**.

De yrkeskategorier som är svåra att rekrytera i Fagersta kommun är:

Socialförvaltningen:

Utbildade undersköterskor
 Sjuksköterskor

Arbetsterapeuter
Fysioterapeuter
Enhetschefer

Utbildnings- och fritidsförvaltningen:

Behöriga lärare
Förskollärare
Utbildade barnskötare

Den höga personalomsättningen som råder i Fagersta kommun blir i kombination med att färre beräknas tillträda arbetsmarknaden än de som går i pension en mycket stor utmaning. Olika insatser för att minska personalomsättningen är därför helt nödvändig parallellt med varumärkesarbetet.

Ändrad fördelning av vård

I Anna Nergårdhs utredning om ”Samordnad utveckling för god och nära vård” utreds även möjligheten att baka in primärvården och den kommunala vården i samma lag. Idag utgör kommunernas del av sjukvården cirka 25 %. Anna Nergårdh anser att det inte är rimligt att tala om en sömlös vård utan att beakta att den kommunala vården finns med som aktör.

Den traditionella vården som tar sin utgångspunkt i olika medicinska discipliner, vårdens olika professioner, olika hus och organisatoriska gränser. När vården är personcentrerad ska den planeras så att den hålls samman för varje person. Vården ska upplevas som sömlös trots att personen behöver insatser från olika delar av vården, från slutenvård, öppenvård eller vård i hemmet. Den personliga planen som är överenskommen i teamet kan stötta övergångarna mellan vårdens olika delar.

Hur utfallet av detta kommer att se ut blir också en avgörande faktor för hur kommunerna måste bemanna och därmed också en av de faktorer som påverkar kompetensförsörjningen på sikt.

SKR:s rapport och Sveriges viktigaste jobb engagerar

I rapporten ”Sveriges viktigaste jobb engagerar” jämförs hur medarbetare inom olika sektorer upplever innehåll i sitt arbete, karriärmöjligheter, ledning, styrning och arbetsmiljö. SKR:s rapport visar att medarbetare i kommun och regioner anser att de:

- Är de mest motiverade
- Är de som tydligast ser vilken stor betydelse deras arbete har
- Upplever att de i högre grad än andra lär sig nytt och kan utvecklas i sitt dagliga arbete

- Upplever att de har sämre möjligheter än medarbetare i privat sektor att byta arbetsuppgifter eller att bli chef
- Upplever att deras arbete är mer psykiskt påfrestande men mindre fysiskt påfrestande än i privat sektor
- Anser att styrning och ledning fungerar bra
- Upplever att offentlig sektor arbetar mer med det systematiska arbetsmiljöarbetet än vad privat sektor gör

För att sammanfatta detta så anser medarbetare i offentlig sektor generellt sett att arbete inom kommun och regioner är meningsfulla arbeten där arbetsgivaren är bra på att tillvarata medarbetarnas engagemang samt att arbetsgivarna arbetar systematiskt med styrning och arbetsmiljö. Rapporten visar dock att utmaningar finns gällande den psykosociala arbetsmiljön, ledarskap samt karriärmöjligheter.

I SKR:s rapport lyfts vilka insatser organisationen kan göra för att stärka och utveckla.

- Vårda varumärket
- Utveckla ledarskapet, gott ledarskap skapar engagemang hos medarbetarna
- Utveckla chefskapet. Genom att vara en närvarande och kommunicerande chef så skapas utveckling, engagemang och arbetsglädje.
- Jobba långsiktigt med chefsförsörjning, bland annat genom mentorskap och god introduktion i chefsrollen
- Skapa fler karriärvägar genom karriär- och utvecklingstjänster
- Se till att arbetsmiljön blir en del av verksamhetsutvecklingen vilken ska kommuniceras på arbetsplatsträffarna.

Medarbetarnas kompetens och möjlighet till kompetensutveckling är en viktig framgångsfaktor i en organisation. Att utveckla individens kompetens är ett systematiskt arbete som ska möta de behov organisationen har på kort och lång sikt. Medarbetaren ska känna att det finns en tydlig koppling mellan verksamhetens mål och den egna kompetensutvecklingen. En organisation som vill vara attraktiv erbjuder sina medarbetare kompetensutveckling för att kunna behålla kompetenta medarbetare på sikt (SKR, Sveriges viktigaste jobb engagerar).

Tidigare kommunövergripande insatser

Fagersta kommun har tidigare utbildat chefer inom några områden. I samband med att Arbetsmiljöverkets nya föreskrift (AFS) för organisatorisk och social arbetsmiljö gavs ut hölls en utbildning för samtliga chefer i kommunen. Gällande arbetsmiljö har personalkontoret (nuvarande HR och utveckling) köpt in arbetsmiljö- och arbetsrättsspelet och använt detta för att utbilda chefer inom dessa områden. En utbildning gällande lönekriterier har hållits för att underlätta för chefer vid lönesättning. HR och utveckling

har vidare genomfört och arrangerat utbildningar för socialförvaltningens medarbetare gällande medarbetaråtaganden samt utbildning kring alkohol- och drogproblemik.

Fagersta kommun har haft och kommer fortsättningsvis ha olika representanter i Regionens forum för kompetensförsörjning, bland annat kommunchef, kommunalråd, representanter HR samt näringsliv. Dessa nätverk är ovärderliga för att hitta goda strategier för vårt arbete gällande kompetensförsörjning.

Samarbete med de stora företagen i Fagersta har inletts gällande kompetensförsörjning. Under 2018 och så även 2019 kommer de stora företagen, Fagersta kommun samt Adecco stå samlade på rekryteringsmässan i Västerås under platsvarumärket Fagersta. Frågor som diskuteras i detta nätverk är även medflyttarservice, kommunservice, infartskyltar och andra frågor som hör samman med vår framtida kompetensförsörjning.

Varumärkesgruppen i Fagersta kommun arbetar fram platsvarumärket, representanter från olika delar av verksamheten är med på dessa avsatta möten. Fagersta ska kommuniceras ut, inte bara av Fagersta kommun som arbetsgivare utan så även av de företag som verkar på orten.

Under 2018 deltog ca 70 medarbetar på blodomloppet i Västerås. För ändamålet hade t-shirts med Fagersta kommuns logga samt platsvarumärket Fagersta att tagits fram. En friskvårdsinsats för våra medarbetare men också en möjlighet att marknadsföra oss och sätta Fagersta på kartan.

Under 2018 har Fagersta kommun deltagit på rekryteringsmässan i Aros congress center i Västerås, Framtidsmässan i Stockholm samt karriärevent i Fagersta.

Kompetensbrist, val och attraktivitet

Kompetensbrist har blivit en stor fråga på arbetsmarknaden i takt med ett stigande välfärdsbehov och en förbättrad konjunktur. Enligt myndigheten för Yrkehögskolan hindras cirka 60 % av landets företag att växa i på grund av bristande kompetens. I dagsläget är i stort sett alla yrken inom offentlig sektor bristyrken. Sverige skriker efter kompetens.

De allra flesta bristyrken kräver minst gymnasieutbildning, allt som oftast ännu högre utbildning. För de personer med lägre utbildning än gymnasium är tillgången på arbete låg. Den hårda konkurrensen gör att människor utanför arbetsmarknaden har det tufft. Detta gäller inte minst många nyanlända som har begränsade språkkunskaper. Konsekvensen av kompetensbristen är en allt hårdare konkurrens om att behålla befintliga medarbetare samt att rekrytera nya. Kompetensbristen kan i glesbefolkade områden leda till avbefolkning med försämrade offentlig service och också bidra till att attraktionskraften som arbetsgivare sänks. En del kommuner kan bli ”dubbelt bestraffade” då de kommer att uppleva brist på kompetenta medarbetare och kompetensbrist hos den egna befolkningen.

”Alla kommuner skulle vinna på att släppa idén om att den efterfrågade kompetensen också ska bo i den egna kommunen. Visst är det gynnsamt för kommuner att människor bor just där men en öppenhet inför att hjälpa arbetsplatser att hitta kompetens boende utanför den egna kommunen skulle gynna alla” (Kairos future 2017).

Kairos future genomförde 2015 ”Stora flytt- och boendestudien”. Studien gjordes för att skapa förståelse varför människor väljer olika platser att bo på. Resultatet visar att bättre bostad eller bättre framtidsmöjligheter är ett viktigare skäl till att flytta än ett enskilt jobberbjudande. Denna utveckling sammanfaller med att arbetet blivit mindre viktigt som meningsskapare i livet, medan familj, vänner och fritid är en fortsatt stark faktor. Självfallet rör människor i arbetsför ålder på sig men arbetet får en mindre betydelse för huruvida man vill flytta till en ort eller inte. Detta gör att platser med stora arbetsmarknadsregioner, alltså där det finns olika valmöjligheter, vinner på bekostnad av platser med färre, om än mer välbetalda arbetsmöjligheter. En attraktiv plats kategoriserades i studien som en plats där trygghet råder, att det är lugnt och nära till naturen, att det finns bra bostäder, nära till vatten, att det är vackert och att orten har mycket parker och grönområden samt att det finns bra kommunikationer. Notera att ”bra arbetsmöjligheter” inte är med på topplistan bland personer som jobbar eller studerar. Man kan också se att livsfasen styr platsvalen. I de yngre åren lockar stadens puls men det byts, med ökad ålder, ut mot landets lugn. Livsfasen säger en del men inte allt om platsvalen. Även vilken livsstil man är ute efter styr valen, vilket är en aning mer komplicerat att kartlägga (Kairos future, 2015).

Psykosociala faktorer, trygghet och stimulans är de områden som är tongivande när människor tvingas välja bland 30 olika alternativ. Högst upp på listan kommer trevliga arbetskamrater. Därefter följer bra chef, tillsvidareanställning, intressanta arbetsuppgifter, balans mellan arbete och fritid, att kompetens och kapacitet tillvaratas, hög lön, anställningstrygghet, bra arbetstider samt att ha ett arbete som ger känslan av att man utträttar något. När man frågar unga så är listan i stort sett densamma. Dock är faktorer som har att göra med avancemang, det vill säga, bra utvecklingsmöjligheter och hög lön ~~är~~ mer tongivande för unga, vilket är naturligt i början på ett arbetsliv. Skillnader mellan äldre och yngre handlar också om trygghet kontra frihet och utveckling samt vilket fokus man har, egen nytta eller nyttigt för någon annan (Kairos future, 2017).

Marknadsföring

Då konkurrensen om arbetskraft har blivit allt större har vikten av att arbetsgivare ska marknadsföra sig blivit betydligt större. Det innebär att synas och marknadsföra sig i olika relevanta sammanhang, men också att tillvarata och förstärka den yrkesstolthet som många medarbetare i offentlig sektor känner. Det är viktigt att lyfta fram goda exempel och ambassadörer i organisationen. Genom praktik och feriearbeten bidrar vi till att locka fler medarbetare till våra välfärdsarbeten. (SKR, Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden- hur möter vi rekryteringsutmaningen).

Kommunövergripande insatser för att säkerställa behovet

På grund av kommande pensionsavgångar och personalomsättning behöver Fagersta kommun arbeta med att attrahera och behålla medarbetare genom att arbeta strategisk både externt och internt tillsammans med andra stödfunktioner i kommunen, chefer, medarbetare och utbildningsanordnare. Kartläggning och behovsanalys är en grund i arbetet. Fokus är på briststyrken och svårrekryterade grupper såsom lärare, förskollärare, vårdpersonal samt chefer.

- Vårda varumärket och värdegrunden, god intern och extern kommunikation krävs. Allt vi gör ska genomsyras av detta.
- Deltagande på mässor
- Attrahera unga att söka sig till offentlig sektor
- Ledarskapsutveckling för kommunens chefer
- Utveckla chefskapet. Genom att vara en närvarande och kommunicerande chef så skapas utveckling, engagemang och arbetsglädje.
- Jobba långsiktigt med chefsförsörjning, bland annat genom mentorskap och god introduktion i chefsrollen
- Skapa fler karriärvägar genom karriär- och utvecklingstjänster.
- Goda arbetsmiljöer, arbetsmiljön måste bli en del i verksamhetsutvecklingen och kommuniceras kontinuerligt.
- Ny och proffsigare rekryteringspolicy har upprättas som cheferna får ta del av och möjlighet att aktivt jobba med.
- Nya och modernare rekryteringskanaler
- Samarbete över förvaltningsgränserna
- Ambassadörer

Attrahera

Att attrahera handlar om att vårda varumärket och här finns en rad olika åtgärder. Men grundidén måste ändå vara att vi ska bli en så bra arbetsgivare att vi talar för oss själva. Vi ska bli en arbetsgivare som potentiella medarbetare vill arbeta hos oss. Vi måste finna goda skäl och argument för att potentiella medarbetare ska attraheras och bli nyfikna på oss. De skäl och argument vi för ut måste vara ett enat synsätt som alla förvaltningar kan skriva under på och som vi också kan stå för. Det finns olika sätt att attrahera nya medarbetare. Ett sätt är att hitta nya och mer moderna rekryteringskanaler och arbetet med detta pågår samt utvärdering av dessa. Innehållet i annonserna måste också vara attraktiva och något man lockas att läsa och även detta arbete pågår.

Då bristkompetenser är svåra att hitta och attrahera kan möjligheten att erbjuda distansarbete vara en viktig faktor i linje med att vara en attraktiv arbetsgivare. Viktigt är

att det finns riktlinjer som är likvärdiga i hela organisationen. HR-avdelningen har därför tecknat kollektivavtal om detta. Det är förvaltningschef som beslutar om vem eller vilka som kan omfattas av detta.

Att attrahera medarbetare handlar också om att synas i olika sammanhang, bland annat på rekryteringsmässor något HR-avdelningen nu börjat arbeta med och ska utvärdera effekten av. Deltagande på mässor är ett sätt för att sätta Fagersta som ort och Fagersta kommun som arbetsgivare på kartan. De goda ambassadörerna som Fagersta kommun har i sina verksamheter är viktiga aktörer att sprida budskapet om Fagersta Kommun som en attraktiv arbetsgivare. De kan med fördel vara delaktiga på exempelvis mässor.

Det även viktigt att föra ut goda samarbeten och lyckade insatser som kommunen gör. Även arbetet med att attrahera ungdomar att bli intresserade av arbete i offentlig sektor pågår och kommer på sikt att utvecklas, där anordnas karriärevent. Karriärevent behöver fortsätta utvecklas och utvärderas tillsammans med skola och näringsliv.

Rekrytera

Rekrytering handlar om att ha en så professionell rekryteringsprocess som möjligt. En process där alla sökande blir behandlade lika och får en positiv upplevelse av vår organisation och våra värderingar. Att gå tillväga på rätt sätt är en avgörande faktor för om Fagersta kommun, både på kort och lång sikt, kan rekrytera rätt kompetenser.

Under 2018 upprättades en ny rekryteringspolicy som cheferna deltagit på utbildning i. I och med att ett nytt rekryteringsverktyg har implementerats 190401 (Visma Recruit) har rekryteringsprocessen effektiviserats och kommer även att kunna kvalitetssäkras utifrån att rekryteringen är främst kompetensbaserad. Arbetet har påbörjats där nuvarande HR-konsult tillsammans med systemansvarig för Visma under hösten 2019 bjudit in alla förvaltningar/verksamhetsområden där man skapat gemensamma kravprofiler för respektive tjänst i Visma. Syftet är även att skapa mer attraktiva annonser som lyfter fram Fagersta kommun som arbetsgivare samt jobba med kvalitativa kravprofiler. Hela rekryteringsprocessen behöver arbetas igenom praktiskt tillsammans med chefer.

Behålla och utveckla

För att behålla våra medarbetare är det av största vikt att skapa goda arbetsmiljöer där våra medarbetare får inspiration, glädje, känner delaktighet, kan förena arbetsliv och privatliv. Men framför allt vill vi vara en arbetsgivare som erbjuder medarbetare både intern och extern kompetensutveckling samt möjlighet till intern rörlighet. Alla medarbetare ska känna att de får nytta sina kunskaper. Enligt vision 2030 ska individens kompetens tillvaratas oavsett individens förutsättningar. Arbetsgivarskapet ska genomsyras av socialt ansvarstagande och Fagersta kommun som arbetsgivare ska ses som ett föredöme. Varje enskild medarbetare ska ha en individuell utvecklingsplan. I denna plan ingår både intern och extern kompetensutveckling för att upprätthålla och vidareutveckla kunskap hos den enskilde individen. Vid varje medarbetarsamtal ska utvecklingsplanen stämmas av och vidareutvecklas. Det handlar om att systematiskt arbeta för goda arbetsmiljöer, ett gott

ledarskap och medarbetarskap, god löneutveckling samt erbjuda attraktiva förmåner. Det är viktigt att jobba med strategisk lönebildning samt jobba för att hitta nya utbildningsvägar och nära samverka med utbildningsanordnare.

Avveckla

I den optimala av världar ska medarbetare endast lämna oss när de söker nya utmaningar. För att fånga varför medarbetare väljer att lämna Fagersta kommun ska, fortsättningsvis, avslutningssamtal hållas av chefer alternativt av HR. Genom dessa samtal får vi veta vilka våra styrkor och svagheter är och därmed kunna fortsätta utveckla oss som arbetsgivare.

Insatser under 2019 och kommande aktiviteter under 2020

Se *verksamhetsberättelse strategisk kompetensförsörjning 2019* för redovisning av utförda aktiviteter samt kommande aktiviteter som planeras i *aktivitetsplanen för 2020*.

Referensmaterial

- VKL, *Slutrapport projekt Lyskraft 2016*
Vision 2030, Fagersta kommun
SKL, Medarbetarskap och arbetsresultat, 2009
SCB, *Sveriges framtida befolkning 2018–2070*
Arbetsförmedlingen, *Arbetsmarknadsutsikterna våren 2016*
Arbetsförmedlingen, *Var finns jobben? Bedömning till och med första halvåret 2017 och en långsiktig utblick URA 2016:7*
SKL, *Sveriges viktigaste jobb engagerar 2016*
Arbetsförmedlingen, *Arbetsmarknadsutsikterna våren 2016 Prognos för arbetsmarknaden 2016-2017 URA2016:6*
Pwc, *Granskning av strategisk kompetensförsörjning Fagersta kommun, 2017*
Kairos Future, *Stora jobbstudien, framtidens lokala arbetsmarknader och kompetensbehov, 2017*
Kairos Future, *Stora flytt – och boendestudien, 2015*
Statisticon AB, *Befolkningsprognos Fagersta kommun 2020-2029, trendbaserad framskrivning*