



LEKEBERGS
KOMMUN

Kompetensförsörjningsplan

Fastställd av: **Kommunstyrelsen**
Datum: **2017-12-19**
Ansvarig för revidering: **Kommunstyrelsen**
Ansvarig tjänsteperson: **Personalchef**
Diarienummer: **KS 17-783**

Policy
Program
>Plan
Riktlinje
Regler



Lekebergs styrdokument

Policy – Normerande dokument som klargör Lekebergs kommuns hållning

Program – Dokument som klargör inriktning och metoder för att nå Lekebergs kommuns mål

Plan – Innehåller en tydlig beskrivning vad som ska göras och när det ska göras

Riktlinje – Rekommenderat sätt att agera

Regler – Absolut gräns och ska-krav

Innehåll

1	Om kompetensförsörjningsplanen.....	3
2	Omvärldsanalys	4
3	Nulägesbeskrivning	9
4	Nio strategier för minskat rekryteringsbehov.....	10
4.1	Använd kompetens rätt.....	10
4.2	Bredda rekryteringen	11
4.3	Låt fler jobba mer	11
4.4	Förläng arbetslivet.....	12
4.5	Visa på karriärmöjligheter	12
4.6	Skapa engagemang.....	13
4.7	Utnyttja tekniken.....	13
4.8	Marknadsför jobben.....	14
4.9	Underlätta lönekarriär.....	14
5	Verksamhetens kompetensbehov.....	14
6	Handlingsplan	16



1 Om kompetensförsörjningsplanen

Kommunstyrelsens beslutade, 2017-05-30 § 99, att ge kommundirektören i uppdrag att ta fram en personal- och kompetensförsörjningsplan.

Syftet med Lekebergs kommuns kompetensförsörjningsplan 2018-2022 är att beskriva och analysera kommande kompetensbehov i Lekebergs Kommun utifrån:

- a) *Omvärldsanalys utifrån statistik och prognoser över ex. arbetsmarknad och demografi.*
- b) *Personalstyrka i nuläget, intern åldersstruktur samt kommande pensionsavgångar.*
- c) *Kompetensbehov utifrån verksamhetsförändringar, efterfrågan i samhället och ändrade kompetensprofiler.*
- d) *Teknikutveckling.*

Omvärldsanalys

Omvärldsanalysen innehåller en överblick av befolkningsutveckling i kommunen och arbetsmarknad i landet och i Örebro län.

Nulägesbeskrivning

Utifrån personalnyckeltal från lönesystemet har en sammanställning av nuläget och kommande pensionsavgångar gjorts. Denna analys har gjorts på övergripande nivå för att ge en samlad bild av de yrkesgrupper som ligger spridda över olika organisationsdelar, exempelvis administrativa befattningar och chefer. Vidare har rekryteringsbilden analyserats tre år tillbaka i tiden.

Verksamheternas kompetensbehov

Inför framställandet av denna plan har personalavdelningen gett förvaltningarna i uppdrag att komma med input kring sina nuvarande och kommande kompetensbehov. Följande frågeställningar har de tillfrågade förvaltnings- och verksamhetscheferna ombetts besvara:

- *Finns det kompetensbrister i din/dina verksamheter i dagsläget?
-Vilka?*
- *Vilka förändringar ser du i din/dina verksamheter gällande nya kompetenser?
-Utbildningskrav?)*
- *Vilka förändringar ser du gällande efterfrågan/behov från samhället vad gäller din/dina verksamheter? -Hur påverkar detta kompetensbehovet framöver?*
- *Hur ser du på möjligheterna att lösa kommande kompetensbehov med effektivare kompetensutnyttjande av befintlig personal?*
- *Hur ser du på möjligheterna att lösa kompetensbrister med tekniklösningar?*
- *Hur ser du på ersättningsrekrytering vid vakanser?
-Svårt att rekrytera personal med rätt kompetens?
-I så fall, vilka personalkategorier?*



2 Omvärldsanalys

Framtidsprognoser gällande befolkning, arbetsmarknad och utbildning görs på nationell och lokal nivå. Antalet personer i befolkningen inom olika åldersgrupper har betydelse både för efterfrågan på vård, skola, omsorg m.m. liksom även för kommunens intäkter. Enligt nationella prognoser kommer den yrkesverksamma befolkningen att minska och gruppen pensionärer kommer att öka markant. Detta kommer att ställa stora krav på kommunen när det gäller den kommunala servicen, vilket påverkar förutsättningar för kommunens kompetensförsörjning. Kommunens befolkningsprognos visar på en ökad befolkning, vilket också ger ökade krav på kommunens service.

För Sverige visar att den totala befolkningen förväntas öka från dagens 10,0 miljoner till 10,7 miljoner år 2022.

Den framtida sysselsättningen och försörjningsbördan påverkas positivt om arbetslösheten bland personer i arbetsför ålder sjunker. Till denna grupp kan särskilda insatser behövas för att få in utlandsfödda personer på arbetsmarknaden, liksom behov finns av insatser riktade mot unga vuxna. Det finns även möjlighet att minska försörjningsbördan genom att fler personer arbetar vid högre ålder. I och med att åldersgruppen 65 år och äldre väntas växa avsevärt och utgöra en allt större andel av den totala befolkningen är det angeläget att fler arbetar högre upp i åldrarna. Det förs diskussioner om att höja pensionsåldern och samtidigt underlätta för äldre som vill arbeta längre.

Den demografiska försörjningskvoten visar hur många personer en person i arbetsför ålder behöver försörja utöver sig själv. Idag ligger försörjningskvoten på 76, det vill säga att på 100 personer i arbetsför ålder, 20-64 år, går det 76 personer som antingen är yngre eller äldre. 2022 kommer försörjningskvoten att vara 79.

Örebro län, liksom ett flertal andra svenska län, står inför en omfattande generationsväxling på arbetsmarknaden. Analyser av antalet personer som utbildas inom olika yrkeskategorier, jämfört med antalet personer som förväntas behövas inom dessa yrkeskategorier ger en möjlighet att förutse var brister kommer att uppstå. Det är dock viktigt att påpeka att begränsningar vad gäller möjligheter att rekrytera och behålla kompetens är beroende av en rad olika faktorer, såsom möjlighet att konkurrera med löneläge och karriärmöjligheter hos andra arbetsgivare, hur attraktiv regionen eller orten är sett ur olika aspekter såsom möjlighet att medflyttande familj kan få jobb samt kvalitet på skola, barnomsorg och övriga samhällstjänster. Att vara en attraktiv arbetsgivare kan innebära en rad olika saker och varierar dessutom beroende på ålder, utbildningsnivå och livssituation.

Arbetsmarknadsprognos

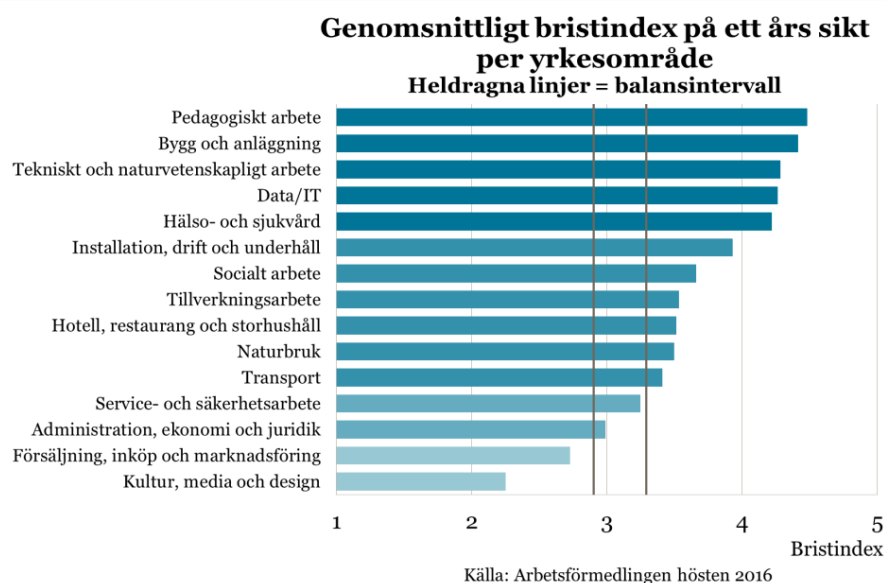
Efterfrågan på arbetskraft är fortsatt stor i Örebro län och anställningsplanerna är rekordhög inom det privata näringslivet. Samtidigt får arbetsgivarna det allt svårare att rekrytera personal. Inom den offentliga tjänstesektorn är det många arbetsgivare som har svårt att hitta efterfrågad kompetens och det kan komma att begränsa jobbtillväxten. Företagens kapacitetsutnyttjande är i nuläget högt. Läger man då till en fortsatt växande efterfrågan leder det till ett ökat behov av personal.



Sammantaget innebär det att sysselsättningen förväntas öka med 2 600 personer till slutet av 2018. Det är främst privat och offentlig tjänstesektor som bidrar till ökningen på länets arbetsmarknad. Även inom bygg är behovet av personal stort och antalet sysselsatta ökar, men i mer dämpad takt än tidigare. Inom länets industri blir det en svag men viktig ökning av antalet sysselsatta till slutet av 2018. Branschens effektiviseringar innebär att det inte blir någon starkare tillväxt trots ett mer gynnsamt läge.

Arbetslösheten minskar 2017 och 2018

Örebro län har fortfarande en något högre arbetslöshet än riket men närmar sig allt mer riksgenomsnittet. Under 2016 minskade arbetslösheten i länet med tre procent. Antalet arbetslösa som andel av den registerbaserade arbetskraften var 8,2 procent jämfört med 8,5 procent ett år tidigare. En fortsatt stark konjunktur i länet och en hög efterfrågan på arbetskraft medför en fortsatt minskning av arbetslösheten, även om den inte når samma takt som det senaste året. I reella tal handlar det om minskning av antalet arbetslösa med 100 – 150 personer per år. Som andel av registerbaserad arbetskraften stannar nivån på 7,8 procent i år och 7,7 procent nästa år.



Arbetsförmedlingen gjorde bedömningar inför 2017 om yrken med brist på arbetskraft samt yrken med överskott på arbetskraft. Nedan redovisas yrkesgrupper som finns anställda inom Lekebergs kommun:

Yrken på högskolenivå där det råder störst brist på arbetskraft under 2017
Förskollärare, specialistsjuksköterskor, speciallärare, specialpedagoger, grundskollärare samt grundutbildade sjuksköterskor.



Yrken inom övriga utbildningsnivåer där det råder stort brist på arbetskraft under 2017

Kockar och kallskänkor, undersköterskor, anläggningsarbetare.

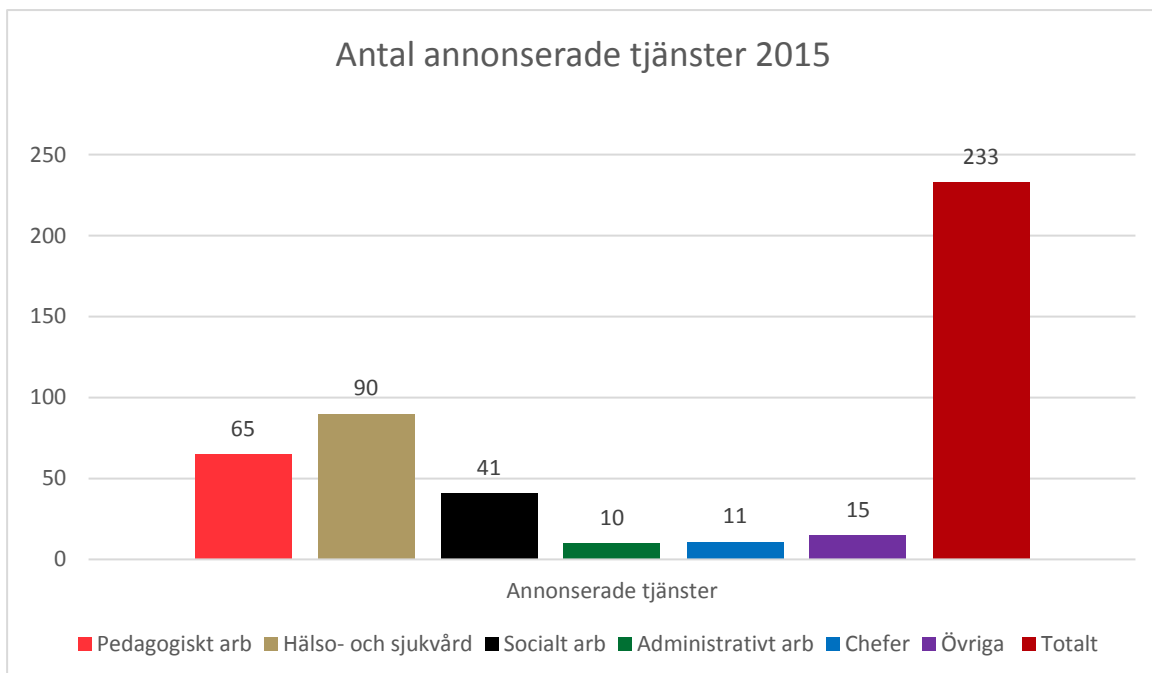
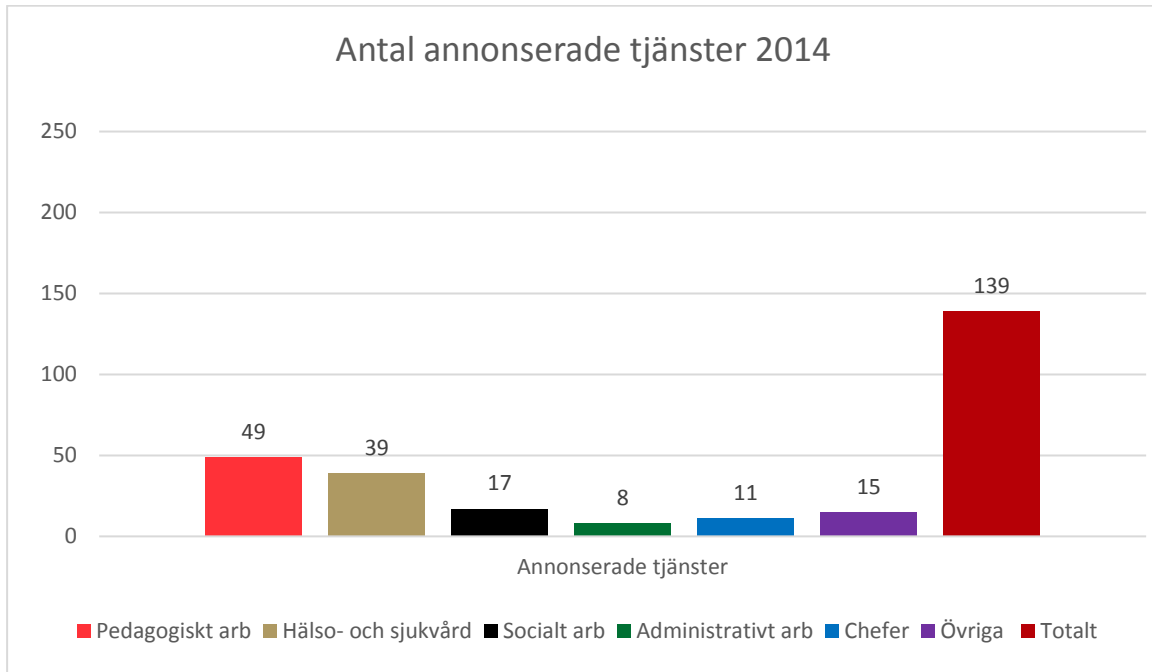
inom övriga utbildningsnivåer där det råder störst överskott på arbetskraft under 2017

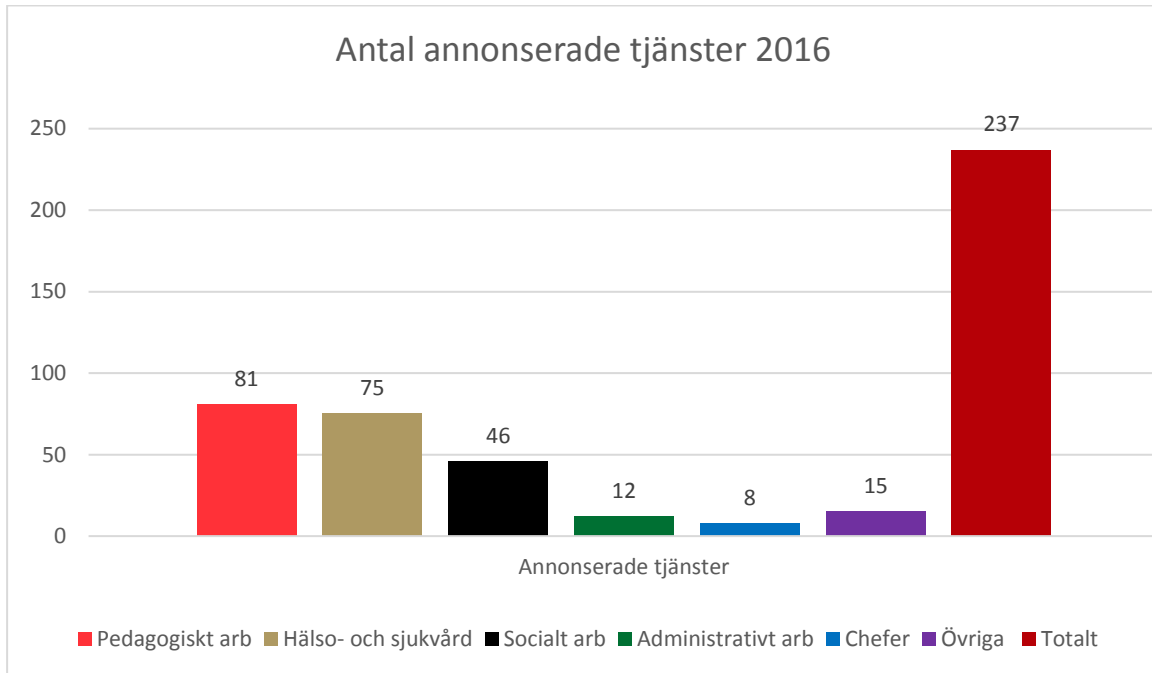
Vaktmästare, kontorsassistenter, sekreterare, kontorsreceptionister samt telefonister

I gruppen Yrken på högskolenivå där det råder stort överskott på arbetskraft under 2017 finns ingen kommunal yrkesgrupp nämnd.



Rekrytering 2014-2016

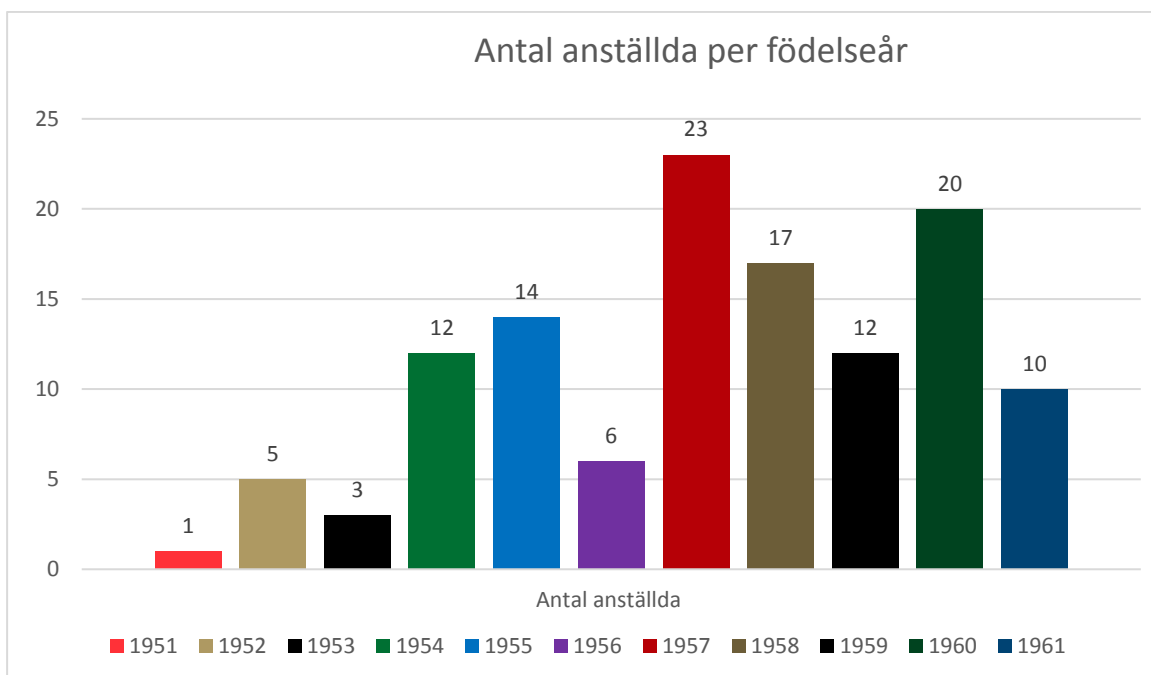






Pensionsavgångar

I det nya allmänna pensionssystemet har man en rörlig pensionsålder, med tidigaste uttag från 61 års ålder. Garantipension kan dock tas ut tidigast från 65 års ålder. AKAP-KL, KAP-KL eller PFA har ingen fastställd pensionsålder. Pension som grundas på den avgiftsbestämda ålderspensionen av pensionsavgiften kan dock tas ut från 55 års ålder. Vissa delar i KAP-KL och PFA kan tas ut tidigast från 61 års ålder. Har du däremot en tjänat in en livränta i PA-KL kan den betalas ut först vid 65 års ålder. Har du däremot en livränta i gamla PA-KL avtalet kan tjänstepensionen först tas ut vid 65 års ålder. Avgångsskyldighet föreligger vid 67 års ålder.



Antal anställda september 2017 fördelat per födelseår som ligger i intervallet för pensionsavgång (61-67 år) under åren 2018-2022.

Ersättningsrekrytering efter pensionsavgång avser ett fåtal av de rekryteringar som har genomförts. Det är i första hand andra parametrar som påverkar rekryteringsfrekvensen, som t.ex. bemanningsläget i grannkommuner samt i övrigt attraktiviteten hos en arbetsgivare.

3 Nulägesbeskrivning

Lekebergs kommun har i dagsläget (september 2017) en personalstyrka på ungefär 640 månadsavlönade anställda (tillsvidareanställda och visstidsanställda). Utöver dessa månadsavlönade finns det även ett antal timavlönade som anställs intermittent vid behov.



Tabell – Befintlig månadsavlönad personal september 2017

	Ålder -29	30-39	40-49-	50-59	60-	Totalt
Administrativ arbete	8	14	10	74	43	
Hälso- och Sjukvård	29	33	43	66	29	200
Pedagogiskt Arbete	31	74	68	54	21	248
Socialt arbete	8	13	12	10	2	45
Chefer	0	4	9	12	4	29
Övriga	15	23	13	20	4	75
Totalt	91	161	155	169	64	640

4 Nio strategier för minskat rekryteringsbehov

SKL har tagit fram nio strategier för att på olika sätt för att möta de framtida rekryteringsutmaningarna.

4.1 Använd kompetens rätt

Vem ska egentligen göra vad? Rätt kompetens på rätt plats ger bäst och effektivast samhällsservice. När verksamheterna utvecklas måste yrkesrollerna hänga med. Genom att organisera arbetet annorlunda kan både personal och verksamhet utvecklas och resurser användas effektivt. På flera håll krävs nytänkande om vem som gör vad gällande innehållet i olika yrken. Arbetsgivarna måste utveckla arbetsfördelningen mellan olika yrkesgrupper och använda rätt kompetens till rätt uppgifter. Det kan handla om:

**Nya eller förändrade yrkesroller.* Lokalstrateg och logistiker är exempel på nya funktioner. Patienternas kontakt med vården kan förbättras via exempelvis patientlotsar och kontaktsjuksköterskor i cancervården.

**Mer samarbete.* Genom att jobba mer tillsammans tas kompetens tillvara, som vid gemensam lektionsplanering i skolan samt arbete i multidisciplinära team inom vården och omsorgen.

**Annorlunda specialistförsörjning.* Kommuner kan dela på spetskompetens inom exempelvis samhällsbyggnad och teknik.



**Mer patientmedverkan.* Dagens pålästa medborgare skapar förutsättningar för ökat patientinflytande. Vissa grupper, som njur- eller diabetespatienter, kan sköta mer själva och erfarna patienter och brukarorganisationer kan användas som resurs.

4.2 Bredda rekryteringen

Fler kan bidra till vår gemensamma välfärd. I många verksamheter är könsfördelningen ojämn och mångfalden kan öka. Till exempel kan nyanländas kompetens tas tillvara bättre. I dag är färre än 10 procent av de anställda inom vården och omsorgen män. Inom skola/förskola är siffran 18 procent, i enbart förskolan tre. Men var tredje ung man kan tänka sig att jobba i sektorerna, enligt Ungdomsbarometern. Det gäller att förändra bilden av att vissa yrken passar kvinnor eller män bäst. En jämnare könsfördelning och större mångfald ökar rekryteringspotentialen.

**Förändra normer om vem som passar var utifrån kön.* Ta vara på ungas intresse för jobben. Inspirera och informera, erbjud feriejobb, praktikplatser och använd arbetslivsintroduktionsavtal.

**Ta till vara nyanländas kompetens.* Nyanländas kompetens kan tas tillvara bättre genom att korta vägen till arbetsmarknaden, exempelvis genom validering, praktik och kompletterande studier. Utbildad kompetens skulle kunna rekryteras från andra länder, exempelvis ingenjörer.

**Olika vägar in i yrket.* Det behövs fler vägar in i yrkena än den traditionella utbildningen. I exempelvis läraryrket behövs distansutbildningar, komplettering med pedagogisk utbildning, utbildning i kombination med arbete och komplettering av behörighet. Snabbspår är ett sätt, som nu erbjuds för den som vill sadla om till lärare. Möjligheterna att byta yrke mitt i livet behöver bli större inom många yrken.

4.3 Låt fler jobba mer

Idag arbetar många anställda i kommuner och landsting deltid. Fler kan arbeta mer. Det är en fråga om att vara attraktiv arbetsgivare och erbjuda dem som arbetar med Sveriges viktigaste jobb bra villkor. Men det handlar också om långsiktig kompetensförsörjning. Om fler jobbar mer kan rekryteringsbehoven minska. Kommuner och landsting har ungefär 220 000 deltidsanställda. Nio av tio är kvinnor. Andelen heltidsanställda varierar stort mellan olika verksamheter. Framför allt har vården och omsorgen många deltidsanställda. Variationerna är också stora mellan olika arbetsgivare. I en del kommuner jobbar färre än varannan medarbetare heltid medan andelen heltidsanställda på andra håll är drygt 90 procent. Det handlar om att möjliggöra för dem som vill arbeta mer att göra det. Enligt SCB:s arbetskraftsundersökning från 2012 både kan och vill cirka en fjärdedel av kommunernas deltidsanställda gå upp i tid. Men det finns också många heltidsanställda som väljer att arbeta deltid, vilket kan ha flera orsaker. Det är således också viktigt att på olika sätt uppmuntra dem som frivilligt jobbar deltid att arbeta mer.



**Lokala lösningar.* Utgå från lokala behov och förutsättningar för att kunna uppnå ett hållbart resultat. De bästa lösningarna skapas lokalt i samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer.

**Hela organisationen påverkas.* Ibland är det svårt att anpassa verksamheten efter heltidstjänster eftersom brukarnas behov, som styr när personalen behöver jobba, varierar över dygnet. En viktig slutsats är också att införande av heltid kan innebära påtagliga förändringar för samtliga i verksamheten – inte bara de som höjer sin sysselsättningsgrad och arbetar mer.

**Lite mer tid också viktigt.* Skulle alla sektorns deltidsanställda arbeta bara en timme mer i veckan så motsvarar det nästan 6 000 heltidsanställda.

**Politiska beslut och resurser.* En grundläggande förutsättning för framgång är att det finns ett tydligt politiskt beslut om vad som ska uppnås och när det ska vara genomfört. Det är också nödvändigt att avsätta resurser för att driva förändringsarbetet.

4.4 Förläng arbetslivet

Tiden i arbetslivet behöver bli längre. I dag är etableringsåldern på arbetsmarknaden 26 år och medellivslängden är 82 år. Vi lever i genomsnitt 25 år längre än för hundra år sedan. Med fler år i yrkeslivet kan vi lättare klara välfärdens uppdrag. På hundra år har medellivslängden ökat från 57 år till nästan 84 för kvinnor och 80 för män. Man har rätt att arbeta till 67 men medelsvensken går i pension vid drygt 63 års ålder. Ändå både kan och vill många jobba längre – under rätt förutsättningar. Att inte fler gör det är inte bara ett problem för den enskilde individen, utan också i ett större kompetensperspektiv: viktiga resurser förslösas.

**Attityder och kultur på arbetsplatserna.* Signalera att medarbetare som uppnått pensionsålder är en viktig resurs, öppna upp för individuella lösningar och kompetensutveckla äldre medarbetare.

**Förbättra ingången för unga i yrkeslivet.* Erbjud praktik, traineeprogram och yrkesintroduktionsavtal. Koppla samman utbildning och arbetsliv ännu bättre. Samarbetet mellan utbildningsanordnare och arbetsgivare spelar stor roll.

**Främja god arbetsmiljö.* En god arbetsmiljö är avgörande för att medarbetare ska kunna jobba ett helt yrkesliv.

4.5 Visa på karriärmöjligheter

Karriär i välfärdssektorn? Självklart – och då inte enbart ”rak bana uppåt”. En bredare syn på karriär ger medarbetare chansen att utveckla både sig själva och verksamheten, vilket gör yrkena mer attraktiva. Det gäller både att synliggöra de karriärvägar som finns och att skapa nya. Enligt Ungdomsbarometern rankar bara 16 procent av unga ”snabb karriär” som helt avgörande för val av arbetsplats. Men de vill utvecklas och lära sig nytt. Det finns olika sätt för arbetsgivare att erbjuda detta.

**Möjliggör sidledes karriär.* Arbetsrotation och interna karriärcentra kan bidra till ökad rörlighet inom organisationen. Medarbetare kan utvecklas och bidra mer genom att få pröva nya roller.



**Karriär – inte bara chef.* Synliggör och möjliggör för andra typer av utveckling än rena chefsuppdrag. Det kan handla om projektledartjänster, expertroller, utvecklingsledare eller andra utvecklingsuppdrag.

**Underlätta vägen till chefskap.* Traineeprogram, aspirantprogram, mentorskap och delat ledarskap underlättar steget till en chefsroll, liksom att medarbetare får testa chefskap i mindre skala.

**Karriärtjänster.* Karriärtjänster inom skolan kan stärka läraryrkets attraktionskraft och förbättra undervisningen. Olika former av utvecklingstjänster och karriärtjänster har även inrättats i förskolan och fritidshemmen.

4.6 Skapa engagemang

Engagerade medarbetare som får ta ansvar på jobbet kommer bättre till sin rätt och bidrar mer till verksamhetens utveckling. De blir också bättre ambassadörer för sitt jobb. Ju större engagemang och inflytande – desto större chans att medarbetare vill stanna och utvecklas på sin arbetsplats. Ungdomsbarometerns undersökning om ungas syn på välfärdsjobben visar att jobben anses meningsfulla och med stora möjligheter att både göra skillnad och träffa mycket människor. Det gäller särskilt vård-/omsorgs- och läraryrken.

**Attityder och kultur.* Skapa ett kreativt arbetsklimat och arenor för dialog, lärande och erfarenhetsutbyte. Känslan av sammanhang främjar hälsa och arbetsglädje. Jobbet ska kännas meningsfullt, begripligt och hanterbart.

**Delaktighet.* Låt medarbetarna vara med och påverka verksamhetens utveckling utifrån sin expertkunskap. Det kan utveckla arbetsorganisationen och ge såväl nöjdare kunder och brukare som bättre arbetsmiljö och lägre kostnader.

**Ledarskap.* Tydligt, närvarande ledarskap och regelbundna medarbetarsamtal mellan chef och medarbetare är väsentligt för engagemang och arbetsglädje.

4.7 Utnyttja tekniken

En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet. Kommuner och landsting ska ligga i framkant vad gäller att utnyttja tekniken.

**Bevaka teknisk utveckling och innovation.* Genom nya innovativa hjälpmedel och robotar kan välfärdssektorn effektiviseras och förbättras. Det kan till exempel bidra till att behovet av hemtjänst minskar och att äldre kan bo hemma längre.

**Låt behoven styra!* Utgå alltid från användarnas behov och nytta när man utvecklar IT-stöd. IT-systemens utveckling ska bidra till engagemang och ge resultat i verksamheten. Det förutsätter att man är strategisk i sina val av lösningar och uppföljning. På en modern och attraktiv arbetsplats förväntar man sig också att lösningarna är mobila – att man kommer åt digitala verktyg och stöd via sin mobil eller läsplatta.

**Höj den digitala kompetensen.* Se till att medarbetare och chefer har den kompetens som krävs för att hantera en alltmer digitaliserad arbetsplats. Inom skolan behövs till exempel ett kompetenslyft för att fullt ut kunna använda digitala läromedel och ta vara på de pedagogiska möjligheter som nu öppnar sig.



**Infrastruktur för lärande.* Utveckla strukturer för kunskapsstyrning, e-lärande och smarta beslutstöd som gemensamt bidrar till högre kompetens, mer evidensbaserad praktik och ökad träffsäkerhet i beslutsprocesserna.

4.8 Marknadsför jobben

Var synlig! Tala väl om verksamheten och skapa fler möjligheter att prova på jobben. Goda erfarenheter från praktik och feriejobb lockar fler till välfärdsjobben. Kommuner, landsting och regioner behöver på olika sätt sprida information om alla jobb möjligheter som finns inom sektorn, visa upp sig som arbetsgivare och berätta om vad jobben och utbildningarna innebär.

**Goda förebilder.* Sprid goda förebilder och bra exempel. Tala om att det är jobb som gör skillnad och lyft fram de egna medarbetarna.

**Sommarjobb och praktik.* Informera om jobben redan i skolan för elever och studie- och yrkesvägledare. Sommarjobb, feriejobb, praktik och traineeplatser ger fler unga chansen att prova jobben. Med en positiv erfarenhet och uppföljning kommer fler unga att återvända.

**Berätta om jobben* Kommunicera via kanaler och arenor där målgrupperna finns. Besök universitet, högskolor och delta på arbetsmarknadsdagar och andra mötesplatser.

4.9 Underlätta lönekarriär

Lönerna ska sättas lokalt och individuellt. Bra prestationer ska belönas. På så sätt kan duktiga medarbetare spurras och bidra till att verksamheten utvecklas. Arbetsgivarna behöver fortsätta att utveckla lönesättningsmodellen för att konkurrera om arbetskraften. I många fall behöver lönespridningen öka. Lönefrågan kräver särskild uppmärksamhet när konkurrensen om arbetskraften är hård.

**Lokal lönebildning och individuell lönesättning.* Verksamhetens prioriteringar och enskilda medarbetares insatser ska ge genomslag i lönesättningen.

**Tydlighet i lönesättningen.* I väl utvecklade samtal mellan chef och medarbetare synliggörs, med hjälp av tydliga lönekriterier, hur enskilda medarbetare bidrar till verksamhetens resultat, vilket även ska synas i lönesättningen. Individuella löner sätts utifrån prestation, ansvar och jobbets svårighetsgrad.

**Ökad lönespridning.* För att stimulera till verksamhetsutveckling, engagemang och ökad måluppfyllelse behöver möjligheterna till såväl utveckling i arbetsuppgifter som i lön bli ännu bättre.

5 Verksamhetens kompetensbehov

Intervjuer har genomförts med chefer från olika verksamheter inom kommunen, en person från socialförvaltningen, två personer från kultur- och bildningsförvaltningen, en person från Sydnärkes IT och två personer från kommunstyrelseförvaltningen.

- *Finns det kompetensbrister i din/dina verksamheter i dagsläget?*



-Vilka?

Idag finns kompetensbrister inom samtliga förvaltningar. Begränsningar i möjligheter till kompetensutveckling i form av utbildningsinsatser anges som orsak. Det sker en verksamhetsutveckling, där lagstiftning och regleringar på annat sätt skapar kompetensluckor.

- *Vilka förändringar ser du i din/dina verksamheter gällande nya kompetenser?*

-Utbildningskrav?)

Bl.a. genom att kommunen tagit emot nyanlända i större omfattning än tidigare har kraven på kunskap om andra kulturer ökat samt att hantera andra typer av sociala problem mot vad vi tidigare har hanterat.

Utökad digitaliseringen ger krav på fördjupade kunskaper inom IT-området. Den ökade digitaliseringen ger möjlighet till en snabbare hantering av ärenden, vilket också ger krav på nya kompetenser.

- *Vilka förändringar ser du gällande efterfrågan/behov från samhället vad gäller din/dina verksamheter? -Hur påverkar detta kompetensbehovet framöver?*

En förändrad befolkningsstruktur och en stark befolkningsökning i kommunen med oförändrade resurser ställer stora krav på verksamheterna. En åldrande befolkning ger krav på mer avancerad vård, där vi idag till vissa delar kan sakna kompetens och resurser. Teknikutvecklingen kan ge möjliga lösningar, men det konstateras också att det krävs ett effektivt resursutnyttjande av utbildad personal. Att arbeta med effektiva scheman samt att även att öka sysselsättningsgraden, ses om möjliga åtgärder. För att bevaka teknikutvecklingen och omsätta den till Lekeberg kommuns förutsättningar kommer att krävas en bred kunskap inom de olika verksamhetsområdena.

- *Hur ser du på möjligheterna att lösa kommande kompetensbehov med effektivare kompetensutnyttjande av befintlig personal?*

Vidareutbilda befintlig personal, fräscha upp kunskap som har underutnyttjats men även se över möjligheten att anställa personal med andra kompetenser mot vad vi normalt anställer. Förändra arbetsorganisationen och därmed skapa förutsättningar för att anställa personer med lägre kompetens än vad som krävs i dag.

- *Hur ser du på möjligheterna att lösa kompetensbrister med tekniklösningar?*

Inom samtliga förvaltningar är tekniklösningar möjliga och kan på sikt ersätta vissa personalgrupper eller delar av personalgrupper. Inom samtliga förvaltningar har det redan idag införts tekniklösningar som ger minskat rekryteringsbehov samt ger också många gånger en ökad service. Förutom att använda tekniken direkt i verksamheten, öppnar tekniken möjligheter till att bredda möjligheterna till kompetensutveckling för personal genom websända utbildningsmoment.

- *Hur ser du på ersättningsrekrytering vid vakanser? -Svårt att rekrytera personal med rätt kompetens?*



-I så fall, vilka personalkategorier?

Det är stora rekryteringssvårigheter inom i stort sett hela kommunens verksamhetsområde, där specifikt nämns lärare, förskollärare, sjuksköterskor, socialsekreterare, chefer, IT-tekniker samt personer med olika specialistfunktioner där särskild erfarenhet efterfrågas. Det har även blivit svårt att rekrytera till grupper inom Kommunals avtalsområde, speciellt inför semesterperioden. Den relativt låga arbetslösheten gör att det också har blivit svårt att rekrytera korttidsvikarier.

6 Handlingsplan

Varje förvaltnings ska upprätta en handlingsplan för kompetensförsörjning med konkreta åtgärder i syfte att skapa förutsättningar för verksamheten att nå målen med perspektiv på god effektivitet, produktivitet och kvalitet.

Handlingsplanen ska redovisas med nedanstående rubriker:

- Problemformulering
- Målsättning
- Åtgärd
- Tidplan
- Budget
- Ansvarig
- Uppföljning