

Strategisk kompetensförsörjning i Norrköpings kommun

KS 2022/0817 003



Beslutad av kommunstyrelsen den 4 september 2023.

Riktlinjen ersätter Riktlinje för kompetensförsörjning (KS 2015/0828). Riktlinjen följs upp av kommunstyrelsens kontor en gång per mandatperiod.

Riktlinjen beskriver på en övergripande nivå hur Norrköpings kommunala förvaltning arbetar med strategisk kompetensförsörjning.

Kompetensförsörjning i Norrköpings kommun

Norrköpings kommun står inför stora utmaningar när det gäller kompetensförsörjning. En starkt bidragande orsak till detta är de omvälvande förändringar som sker i den demografiska strukturen under de kommande åren. I takt med att kommunen växer ökar också behovet av arbetskraft. Äldre kommuninvånare blir fler medan antalet invånare i arbetande ålder förväntas öka i en betydligt lägre takt. Det gör att behoven av välfärdstjänster blir större samtidigt som den tillgängliga arbetskraften minskar i förhållande till behoven. Konkurrensen på arbetsmarknaden är hård och många branscher efterfrågar personal, både i vårt närområde och på riksnivå. Till detta läggs kommande pensionsavgångar och ett behov att växla upp andelen behöriga medarbetare i legitimationsyrken, samt att Norrköpings kommun står inför ett ekonomiskt stramare läge. Dessa faktorer gör att det sammantaget finns stora kompetensförsörjningsutmaningar i många verksamheter - utmaningar som behöver hanteras med olika metoder.

Genom att arbeta med kompetensförsörjning på ett strukturerat sätt på alla nivåer i organisationen förbättras förutsättningar att på både kort och lång sikt säkerställa den kompetens som krävs för att fullgöra kommunens verksamhetsuppdrag och nå uppsatta mål. Ett långsiktigt och strukturerat arbete bidrar till verksamhetsutveckling och att stärka Norrköpings kommun som en konkurrenskraftig och attraktiv arbetsgivare. Genom detta kommer vi att lyckas bättre med kompetensförsörjningen.

Så här arbetar vi

I grunden för allt arbete vi gör och som syftar till att främja kompetensförsörjning finns Inriktningsdokument för personalpolitik (KS 2018/0090). För att arbetet med att säkra vår kompetensförsörjning ska vara framgångsrikt, bedrivs det strukturerat och långsiktigt i samverkan mellan kontoren, centrala stödfunktioner och fackliga parter.

Personalavdelningens kompetensförsörjningsgrupp leder och samordnar arbetet med de strategiska kompetensförsörjningsfrågorna i kommunen. Gruppen omvärldsbevakar och följer forskning inom området kompetensförsörjning. Kommunledningsgruppen får årligen en presentation av den övergripande bilden för kommunen samt en analys som underlag för diskussion.

Kompetensförsörjningsprognos

För att bedöma på vilka sätt kompetensförsörjningsutmaningen ska hanteras behöver nuläge och de förutsättningar som förväntas råda i framtiden kartläggas.

Kompetensförsörjningsprognoser tas fram var fjärde år inför ny mandatperiod för att belysa hur behoven ser ut under de närmaste åtta åren på kommun-, kontors- och nationell nivå och den revideras löpande när behov uppstår. Prognosen tas fram i samverkan mellan verksamhet, personalavdelning samt ekonomi- och styrningsavdelning. Den är ett verktyg för att visualisera den kommande kompetensförsörjningsutmaningen och utgör ett stöd för planering. Prognosen ligger årligen till grund för politiska beslut om lönestrategier samt belyser budgetbehov kopplat till kompetensförsörjning på kontors- och kommunövergripande nivå. Kompetensförsörjningsprognosen används också för att identifiera behov av insatser och särskilda fokusområden som är kopplade till kompetensförsörjning.



Breddad kompetensförsörjning enligt SKRs nio strategier

Den traditionella strategin för kompetensförsörjning där fokus ligger på att attrahera, rekrytera och utveckla medarbetare kommer även i framtiden att vara en grundläggande förutsättning för att klara utmaningen. Strategierna måste dock breddas ytterligare eftersom det inte finns tillräckligt med arbetskraft att rekrytera. Därför utgår arbetet med kompetensförsörjning i Norrköpings kommun från Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) nio strategier för att möta kompetensutmaningen.

Våra verksamheter har olika behov, utmaningar och förutsättningar. Strategierna används som ett stöd för att tänka annorlunda, att hitta nya infallsvinklar och oprövade idéer som kan ge positiva effekter i varje enskild verksamhet. Alla strategier passar inte att tillämpa i alla verksamheter, men om ett område inte lyfts för reflektion riskerar vi att missa något som kunnat vara värdefullt om vi bara uppmärksammat det. Strategierna kan delas in i de tre områdena Attraktiv arbetsgivare, Nya lösningar och Hållbart arbetsliv och de belyses nedan med exempel på vad de kan innehålla.



SKRs nio kompetensförsörjningsstrategier

Attraktiv arbetsgivare innehåller strategier som stärker vårt arbetsgivarvarumärke och ställning som en attraktiv arbetsgivare där kompetenta medarbetare väljer att arbeta. Strategierna inom området handlar om hur vi stärker och utvecklar chefer och medarbetare genom bland annat introduktion, kompetensutveckling, kompetensomställning och lönestrategier samt hur vi säkerställer att organisatoriska förutsättningar möjliggör ett gott

arbete. Vi breddar perspektiven och söker kompetensen hos fler genom att vända oss mot andra målgrupper än vad vi brukar när vi rekryterar.

Området Nya lösningar innebär att vi söker synergieffekter genom samarbeten med andra och att vi med hjälp av tekniska och/eller organisatoriska lösningar hittar nya vägar som hjälper oss att möta kompetensförsörjningsutmaningarna. Vi arbetar för att säkerställa att organisationens kompetens används på ett utvecklande och effektivt sätt. Det görs bland annat genom att digitalisera eller genom nya sätt att organisera och fördela arbetet när tillgång till kompetens förändras.

Inom området Hållbart arbetsliv handlar strategierna om att på olika sätt skapa förutsättningar för ett hållbart arbetsliv där våra medarbetare erbjuds heltidsanställningar och där de både vill och kan vara verksamma under ett helt arbetsliv. Inom området Hållbart arbetsliv handlar strategierna om att på olika sätt bidra till medarbetarnas engagemang och att främja hälsa.

Dessa strategier ger Norrköpings kommun ett bredare perspektiv på kompetensförsörjning, vilket i sin tur ger bättre förutsättningar att möta utmaningarna. Däremot ska vi inte låta oss begränsas av strategierna utan i det långsiktiga arbetet även utmana oss att tänka utanför dem.

Aktiviteter

Arbetet med strategisk kompetensförsörjning är en naturlig del av varje kontors kontinuerliga verksamhetsutveckling. Kontorsledningarna och representanter från personalavdelningen möts årligen i dialogmöten kring kompetensförsörjning. Dessa möten utgår från kontorens behov och syftar till att identifiera aktiviteter som bidrar till att klara kontorets kompetensförsörjning. De listade aktiviteterna kan sedan ingå i kontorens verksamhetsplaner eller integreras med andra handlingsplaner. Kostnader som uppstår lyfts in i budgetprocessen.

Aktivitetslistorna utgår från de utmaningar kontoren identifierar kring kompetensförsörjning, den aktuella kompetensförsörjningsprognosen samt aktuella personalnyckeltal och statistik på både intern- och riksnivå. Som metod för att säkerställa ett breddat synsätt utgår arbetet från SKRs nio strategier att möta kompetensutmaningen. Kontorens aktivitetslistor innehåller verksamhetens interna aktiviteter medan aktiviteter som faller inom personalavdelningens ansvarsområde samlas ihop till en kommunövergripande handlingsplan som personalavdelningen genomför och tar ansvar för. Ansvar för att genomföra planerade aktiviteter ligger alltså på både verksamhet och personalavdelning. Aktivitetslistor och handlingsplaner följs upp, utvärderas och revideras årligen.