

Kompetens- försörjningsplan 2019-2023

Dokumenttyp Plan	Antagen av Kommunstyrelsen	Antagande dnr, beslutsparagraf (första beslutsdatum) KS/2019:144 , KS § 58 2019-02-27
Giltighetstid fr. o. m. – t. o. m. 2019-02-27 - Gäller tills vidare	Dokumentansvarig i förvaltningen Angelica Hörngren HR specialist	Senast reviderad dnr, beslutsparagraf (beslutsdatum)
Gäller för målgruppen Kommunövergripande	Kontakt om styrdokumentet Angelica.horngren@orust.se, telefon 0304-334 108	



Innehåll

Inledning.....	4
Planens syfte	4
Detta regleras inte av planen	4
Sammanfattning.....	5
Metod	6
Omvärldsanalys- vad i omvärlden påverkar vår kompetensförsörjning?.....	7
Demografi.....	7
Kommuner som arbetsgivare.....	7
Trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap.....	8
Ett långt och hållbart arbetsliv.....	9
Orust kommun	10
Orust kommun i siffror	10
Demografi Orust kommuns befolkning.....	11
Antal anställda i Orust kommun	11
Antal månadsavlönade medarbetare per sektor	12
Könsfördelning, medarbetare och chefer.....	12
Timavlönade medarbetare	13
Sysselsättningsgrad.....	13
Åldersstruktur.....	14
Pensionsavgångar.....	14
Personalomsättning – externa avgångar för tillsvidareanställda.....	15
Medarbetarenkät (HME- enkät)	16
Sektorernas kompetensbehov.....	16
Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor samhällsutveckling	16
Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor omsorg.....	17
Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor lärande	18
Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor ledning- och verksamhetsstöd.....	20



Titel – plan

Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor miljö- och bygg.....	20
Kompetensförsörjning.....	22
Strategier för att möta rekryteringsutmaningen.....	22
Kompetensförsörjning Orust kommun	22
Resultat workshops medarbetare.....	24
Resultat workshops ledningsgrupper	26
Strategiska fokusområden kompetensförsörjning 2019- 2023	28
Förvalta planen	29
Säkerställa styrdokument	29
Avvikelser och förslag.....	29
Litteraturförteckning.....	30



Inledning

Välfärden kommer att behöva öka antalet anställda med knappt 200 000 personer fram till 2026, om inga förändringar sker, därutöver förväntas cirka 300 000 medarbetare gå i pension under perioden. Behovsökning och pensionsavgångar fram till 2026 summeras till 508 000 personer. Störst är behovsökningen inom äldreomsorg och gymnasieskola (SKL rekryteringsrapport, 2018). Både antalet äldre och unga blir fler i förhållande till dem som är i arbetsför ålder vilket resulterar i både ett ökat behov men också ökad konkurrens om arbetskraften.

TABELL 1. Rekryteringsprognos enligt grundscenariot samt två alternativa scenarier

	Antal anställda 2016	Antal anställda 2026	Ökning pga demografi	Pensioneringar 2017-2026	Demografi+ pensioneringar
Grundscenariot	1 182 000	1 376 200	194 200	313 600	508 000
+0,5 procent utöver demografin	1 182 000	1 447 700	265 700	316 600	582 000
Demografin -0,5 procent	1 182 000	1 307 800	125 800	310 700	436 000

Kompetensförsörjning är sättet en organisation säkerställer kompetensmässiga förutsättningar för att fungera i enlighet med sin verksamhetsplan och nå sina mål på kort och lång sikt. SKL beskriver kompetensförsörjning som en process i organisationen för att fortlöpande säkerställa rätt kompetens för att nå verksamhetens mål och tillgodose dess behov (SKL, Företags kompetensbehov- utmaning för kommuner, 2015). Grundfrågorna är därför vilken kompetens som behövs och hur vi bäst erhåller den kompetens som vi saknar och behåller den kompetens som vi behöver.

Genom att kontinuerligt arbeta med sin kompetensförsörjning så säkerställer organisationen att den fortsätter vara attraktiv för sina medarbetare samt ge Orust kommuns medborgare, kunder och andra intressenter samhällsservice av god kvalitet.

Planens syfte

Syftet med kompetensförsörjningsplanen är att ge en samlad bild vilket kompetensbehov Orust kommun är i behov av samt vilka strategier och åtgärder Orust kommun måste satsa på för att säkerställa framtida kompetensbehov.

Detta regleras inte av planen

Sektorsspecifika åtgärder redovisas inte i planen utan endast kommunövergripande.



Sammanfattning

Välfärden kommer att behöva öka antalet anställda med knappt 200 000 personer fram till 2026, om inga förändringar sker, därutöver förväntas cirka 300 000 medarbetare gå i pension under perioden (SKL rekryteringsrapport, 2018). De demografiskt betingade behoven av vård och utbildning ökar med ungefär en och en halv procent per år de kommande tio åren, vilket är en betydligt högre ökningstakt än under åren 2000–2015 (0,5 procent per år). (SKL rekryteringsrapport, 2018). Orust kommun hade 2017-12-31 237 medarbetare som var 60 år eller äldre. Det innebär att 18,6 % av kommunens totala andel medarbetare som är månadsavlönade kommer att gå i pension under de kommande 5 till 7 åren. Totalt gick 35 medarbetare i pension under 2017.

Kommuner kommer behöva mycket ny arbetskraft men även på bästa sätt använda den arbetskraft som finns på ett så smart och effektivt sätt som möjligt för att klara kompetensbehovet. Forskning tyder på att ett nära ledarskap, god kommunikation och feedback, möjlighet till kompetensutveckling, prioritering av arbetsuppgifter vid hög arbetsbelastning samt ett systematiskt arbetsmiljöarbete ger förutsättningar för ett långt och hållbart arbetsliv (Institutionen för stressmedicin, u.d.).

En nuläges/omvärldsbeskrivning samt ett antal frågeställningar har legat till grund för varje sektors omvärlds och framtidsanalys. Frågeställningarna har även berört vilka strategier och åtgärder vi bör satsa på för att säkerställa kompetensbehovet. Alla kommunens chefer har även haft i uppdrag att diskutera med sina medarbetare för att få in medarbetarperspektivet gällande strategier och åtgärder.

Syftet med kompetensförsörjningsplanen är att ge en samlad bild vilket kompetensbehov Orust kommun i framtiden är i behov av samt vilka strategier och åtgärder Orust kommun måste satsa på för att kunna säkerställa att vi har rätt kompetens.

Sektorerna talar om en extrem snabb teknikutveckling och att det kommer ställas högre krav och mer kvalificerad och välutbildad personal. Systemkunskap, IT-kunskap och den digitala kunskapen är en av de stora kompetensbristerna som man kan se. Det talas även om att kompetens måste delas mellan exempelvis olika skolor men också med andra kommuner för att klara kompetensutmaningen.

SKL har föreslagit nio strategier för att möta kompetensutmaningen, dessa är: använd kompetensen rätt, bredda rekryteringen, fler jobbar mer, förläng arbetslivet, visa karriärmöjligheterna, skapa engagemang, utnyttja tekniken, marknadsför jobben och underlätta lönekarriär (Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden- hur möter vi rekryteringsutmaningen?)

Utifrån det resultat som inkom från ledningsgrupper och medarbetare så gavs förslag till Kommunchefen vilka områden vi fortsatt behöver satsa på för att säkerställa den framtida kompetensförsörjningen. De prioriterade områdena för 2019- 2023 är: Konkurrenskraftiga och rättvisa löner, profilera och marknadsföra Orust kommun, göra chefskapet tydligt och möjligt, arbetsmiljön, kompetensutveckling, introduktion av nya medarbetare samt arbeta med breddad rekrytering/ introduktion av bland annat utrikesfödda.



Metod

En nuläges/omvärldsbeskrivning som beskriver demografi, rekryteringsprognoser, statistik och annan viktig information om exempelvis hur unga ser på välfärdens yrken, vad som är viktigt för ett ”långt och hållbart arbetsliv” samt trender som förändrar arbetsliv och ledarskap låg till grund för ledningsgruppernas analys av framtida kompetensbehov.

Kompetensförsörjning beskrivs ofta genom ARUBA modellen- Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla och Avveckla som också har legat till grund för de frågeställningar som diskuterats med medarbetare och ledningsgrupper för att få fram relevanta åtgärder (CONSULTATUM, u.d.). Endast ledningsgrupper:

- Vad är era mål på lång och kort sikt och hur påverkar det kompetensbehovet?
- Vad händer inom ert område som kan påverka framtida kompetensbehov?
- Vilken kompetensbrist har ni/kan ni förutse med ovan nämnda analys som grund i er verksamhet?
- Vad är de stora utmaningarna inom ert område?
- Andra svårrekryterade grupper/områden?
- Finns det arbetsuppgifter eller kompetensområden som behöver avvecklas?

Alla kommunens chefer har också fått i uppdrag att diskutera nedan frågeställningar med sina medarbetare för att få in medarbetarperspektivet gällande vad som är viktigt att Orust kommun som arbetsgivare arbetar vidare med för att tillförskaffa oss/behålla kompetens och hur vi fortsätter att vara en attraktiv arbetsgivare. (Både ledningsgrupper och medarbetare)

Kompetensförsörjning: (Strategier/åtgärder för att säkerställa kompetensbehov)

- Vad krävs för att kunna attrahera och rekrytera aktuell kompetens?
- Vad är viktigt för att få medarbetarna och cheferna att vilja stanna kvar i Orust kommun?(behålla, utveckla, motivera)
- Vad är Orust kommuns styrkor? (Varför väljer man att söka sig hit)
- Hur säkerställer vi att vi fortsätter vara en attraktiv arbetsgivare?

Efter slutförda workshops sammanställdes alla inkomna svar och kategoriserades i olika grupperingar. Utifrån inkommet resultat gällande strategier och åtgärder lämnades förslag till kommunchefens ledningsgrupp om vad Orust kommun ska arbeta vidare med under 2019-2023.



Omvärldsanalys- vad i omvärlden påverkar vår kompetensförsörjning?

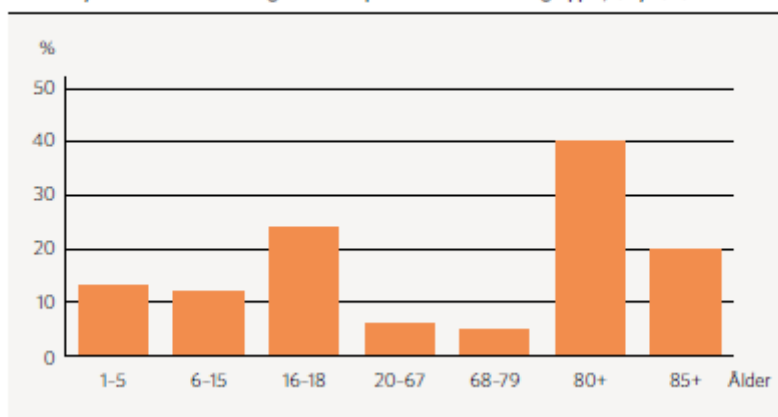
Demografi

De demografiskt betingade behoven av vård och utbildning ökar med ungefär en och en halv procent per år de kommande tio åren, vilket är en betydligt högre ökningstakt än under åren 2000–2015 (0,5 procent per år). Både antalet barn och äldre kommer att växa under de kommande tio åren, i särklass mest antalet äldre över 80 år. Även ökningen av antalet barn och unga blir stor under perioden och kraftigast är ökningen inom åldersgruppen 16–18 år, det vill säga gymnasieålder (SKL rekryteringsrapport, 2018).

Medellivslängden fortsätter att öka vilket innebär att våra äldre behöver ta del av den kommunala verksamheten längre. År 2014 var medellivslängden vid födelsen 84 år för kvinnor och drygt 80 år för män. Fram till år 2060 beräknas den öka till 89 år för kvinnor och nästan 87 år för män. Det är en ökning med 5 år för kvinnor och med drygt 6 år för män. För varje decennium fram till 2060 beräknas medellivslängden öka med i genomsnitt 1,1 år för kvinnor och 1,4 år för män (SCB, Demografisk rapport, SCB, 2015).

Antalet personer i arbetsför ålder ökar endast med sex procent (i snitt 34 000 personer per år) under tioårsperioden, vilket är betydligt mindre än ökningen av antalet barn och äldre. Det innebär både ett finansieringsproblem, då färre ska försörja allt fler, och ett kompetensförsörjningsproblem som kan komma att öka konkurrensen om arbetskraften på hela arbetsmarknaden (SKL rekryteringsrapport, 2018).

DIAGRAM 7. Procentuell förändring av antalet personer i olika åldersgrupper, 2017–2026



Enligt nuvarande prognos (2015-2060) kommer både nettomigrationen och födelseöverskottet att vara positivt framöver. I början av prognosperioden beräknas det invandra mer än 100 000 fler än vad det utvandrar. Migrationsnettot förväntas sedan bli lägre på sikt och i genomsnitt vara drygt 21 000 i slutet av prognosperioden. (SCB, Demografisk rapport, SCB, 2015)

Kommuner som arbetsgivare

Mycket tyder på att engagerade medarbetare är en av de främsta framgångsfaktorerna för en organisation. Engagerade medarbetare är beredda att ”göra det lilla extra” om det behövs, tar extra ansvar och vill utveckla verksamheten. I Svenskt kvalitetsindex sammanställning över engagemanget i de olika sektorerna hamnar kommuner och landsting klart högre än övriga sektorer (Stolthet och fördomar, 2011). För att behålla kompetenta medarbetare är det viktigt att det finns utvecklingsmöjligheter och karriärvägar inom organisationen. Här ligger kommunen lite lägre än både landsting och statlig verksamhet och i ungefärlig nivå med den privata sektorn (Stolthet och fördomar, 2011). Vad gäller den fysiska arbetsmiljön så är, enligt SKI:s



undersökning, anställda i kommun och landsting generellt sett mer nöjda än anställda i den privata sektorn. Anställda inom den offentliga sektorn utmärker sig också i det att de har en mer negativ upplevelse av graden av stöd och hjälp vid hög arbetsbelastning. Den höga arbetsbelastningen i kombination med det bristfälliga stödet tar sig i uttryck att många inte upplever sig kunna hantera stressen på ett tillfredsställande sätt (Stolthet och fördomar, 2011).

Ungas uppfattning om välfärdssektorn är tydlig: här finns meningsfulla jobb och möjligheten att göra skillnad, här finns roliga och spännande jobb med goda framtidsutsikter och schyssta arbetsvillkor. Här finns också trevliga kollegor och möjlighet att träffa mycket människor. Samtidigt anser man att det saknas karriärmöjligheter, god arbetsmiljö och bra lön (Jobb som gör skillnad). Att dessa faktorer får negativa omdömen kan bero på både bristande kunskap men oavsett vilket, uppfattas det som problem och måste därför hanteras av arbetsgivarna för att de ska vara attraktiva för framtidens arbetskraft (Jobb som gör skillnad).

Trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap

Att arbetslivet står inför stora förändringar är uppenbart för alla som är i närkontakt med det. Digitalisering och automation, men också värderingsskiftet och globalisering utmanar invanda arbetsätt och organisationsmodeller (7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap, 2015).

Kul kollegor och intressanta arbetsuppgifter är de två viktigaste jobbkrafterna i Sverige sedan decennier. Det främsta skälet till att man slutar ett jobb idag är att man inte längre utvecklas. I ett unikt projekt som gjordes för ett par år sedan konstaterades att nästan alla människors toppupplevelser handlar om ”tillsammans”. Det mesta blir dubbelt så bra tillsammans som utan ”tillsammansfaktor”. I de företag där man har någon form av gemensamt fika ett par gånger om dagen upplever också medarbetare en signifikant högre produktivitet. Ensam är inte stark. Tillsammans regerar (7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap, 2015).

Kairos future talar om att flera i framtiden kommer vara chefer, inte över människor men över robotar. Blir man inte ”chef” så kommer man i alla fall behöva jobba i nära samarbete och i team med robotar som att exempelvis designa arbetsuppgifter och ta hand om robotarnas resultat. I genomsnitt säger företagsledare att 20 procent av arbetsuppgifterna kan automatiseras bort redan idag, och 40 procent inom 15 år. Det visar en studie som genomfördes och publiceras i slutet av 2015. Det, i sin tur, kommer ställa nya krav på medarbetare och organisationer. (7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap, 2015)

I Ungdomsfokus 2017 kan man läsa att den digitala kompetensen som dagens unga besitter kommer många få användning av och utveckla medan andra kommer känna frustration över arbetsplatsen de hamnat på är hopplöst omodern och inte påbörjat resan mot en digital tanke och arbetssätt. Att ta till vara på digitaliseringens alla möjligheter kommer bli allt viktigare för att attrahera unga talanger. När man i Ungdomsfokus 2017 tittar på de viktigaste aspekterna vid val av arbetsgivare så är det samma fem som 2015 men i en annan ordning:

1. Trevlig arbetsmiljö/kollegor
2. Hög lön
3. Personlig utveckling/möjlighet att växa som människa
4. Jämställd arbetsplats
5. Känna stolthet över jobbet

Att få personlig utveckling och att växa som människa är en aspekt som kommit i topp tre på samtliga undersökningar som Ungdomsfokus genomfört. Unga tycks vilja utveckla inte bara organisationen de arbetar för men också sig själva (Ungdomsfokus 2017).



Ett långt och hållbart arbetsliv

Kommuner kommer behöva mycket ny arbetskraft men även på bästa sätt använda all den arbetskraft vi har på ett så smart och effektivt sätt som möjligt för att klara kompetensbehovet. Institutet för stressmedicin, Västragötalandsregionen, har genomfört en undersökning på vad som kännetecknar kommuner och landsting med låg sjukfrånvaro. Man fann att kommuner och landsting med låg sjukfrånvaro kännetecknades av genomtänkta strategier på organisationsnivå, framförallt inom följande områden:

Ett nära ledarskap

Det verkar finnas en tätare kommunikation mellan chefer och medarbetare. Uppföljning och feedback sker i större utsträckning genom direktkontakt. De högre cheferna träffar ledare och medarbetare antingen vid särskilda möten, som arbetsplatsträffar, eller direkt genom att vara ute i verksamheterna. Ibland finns chefen nära medarbetarna och har direktkontakt, men även när geografiska avstånd hindrar, så månar man om att ta sig ut till verksamheterna och att vara tillgänglig via telefon och e-post.

Möjlighet till kompetensutveckling

Det finns möjlighet för personalen att utöver verksamhetens omedelbara behov, även få individuella önskemål tillgodosedda. Personalen uppmuntras både till att vidareutbilda sig och vid behov byta arbete.

God kommunikation och feedback

Det fanns system och strategier för feedback. Cheferna värdesätter att medarbetarna delar med sig av goda erfarenheter och man hade skapat forum för detta. Det fanns även utrymme för feedback under möten, och man beskrev att detta fördes vidare både uppåt och nedåt i linjen. Dessa forum var även av informell karaktär och det var möjligt att spontant ta upp frågor med chefen vare sig det var på dennes rum eller i spontana möten i korridoren eller på kafferasten.

Prioritering av arbetsuppgifter vid hög arbetsbelastning

Cheferna tog ett tydligt ansvar för att vid behov prioritera arbetsuppgifter och samtala om rimlig ambitionsnivå. Det fanns också en större flexibilitet och kreativitet för tillfällig anpassning av arbetsuppgifter vid nedsatt arbetsförmåga.

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete

Kommuner och landsting med låg sjukfrånvaro arbetade mer strukturerat och strategiskt med det systematiska arbetsmiljöarbetet i den dagliga verksamheten. Ett uttryck för detta var att man liksom de friska företagen hade kunskap om sjukfrånvaron och struktur för åtgärder samt att man anlidade företagshälsovården (Institutionen för stressmedicin, u.d.).



Orust kommun

Orust kommun i siffror

Folkbokförda (2017)	15108 personer
Hur många föddes? (2017)	109 personer
Med hur många personer ökade eller minskade folkmängden från föregående år?	15 personer
Hur stor var skillnaden mellan de som flyttade in till kommunen jämfört med de som flyttade ut från kommunen? (2017)	61 personer
Medelålder (2016)	46,9 år (41,2 år Sverige)
Utrikesfödda (2017)	1255 personer
Hur många procent av arbetskraften 15-74 år i länet är arbetslösa? (2017)	6,10% (6,7% Sverige)
Hur många procent av befolkningen 15-74 år i länet är sysselsatta? (2017)	68,9% (67,8% Sverige)
Hur många både bor och jobbar i kommunen? (2016)	3972 personer
Hur många jobbar i kommunen men bor i en annan kommun? (2016)	1215 personer
Hur många bor i kommunen men jobbar i en annan kommun? (2016)	3381 personer

(SCB, 2017)



Demografi Orust kommuns befolkning

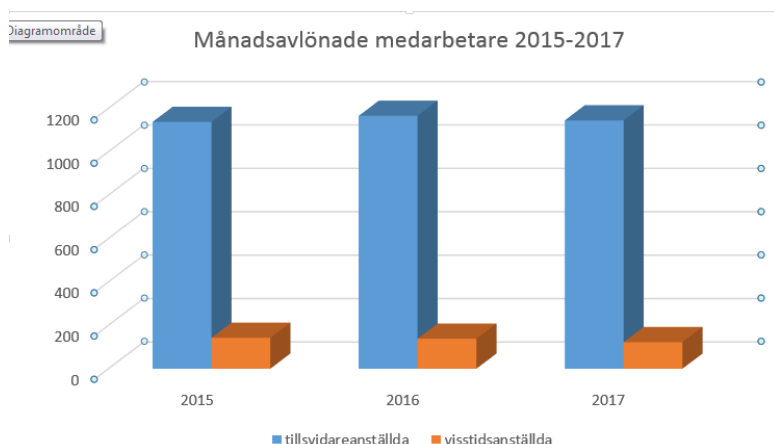
Nedan visas åldersstrukturen på Orust kommun november 2017 där man kan se att de grupper som närmar sig arbetsför ålder inom en snar framtid är mindre än de som inom en tioårsperiod lämnar arbetslivet vilket stämmer överens med hur det ser ut i övriga Sverige.

Åldersgrupper	2017
0-4 år	634
5-14 år	1451
15-24 år	1528
25-34 år	1296
35-44 år	1482
45-54 år	2033
55-64 år	2263
65-74 år	2543
75-84 år	1340
85-94 år	459
95+ år	39

(SCB, 2017)

Antal anställda i Orust kommun

Den 31 december 2017 hade Orust kommun 1266 anställda med månadslön vilket innebar att antalet anställda var något färre jämfört med året innan då antalet anställda med månadslön var 1311. Andelen visstidsanställda var 2016 10,5 % av alla anställda med månadslön. Motsvarande siffra för 2017 var 9,6 %. Andelen tillsvidareanställda medarbetare har mellan dessa år ökat medan andelen visstidsanställda har minskat.



(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)

**Antal månadsavlönade medarbetare per sektor**

Sektor	Antal medarbetare 2017	Förändring jämfört med 2016	Andel kvinnor	Andel Män
Sektor Ledning- och verksamhetsstöd	58	+2	65 %	35 %
Sektor Lärande	400	-19	86 %	14 %
Sektor Omsorg	629	-41	91 %	9 %
Sektor Samhällsutveckling	157	+9	63 %	37 %
Sektor Miljö- och bygg	26	+3	71 %	29 %
Totalt	1270	-46	85 %	15 %

(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)

Könsfördelning, medarbetare och chefer

85 % av kommunens medarbetare är kvinnor. Av kommunens 65 chefer är 69 % kvinnor. Under föregående år hade kommunen 64 chefer varav andelen kvinnliga chefer var 70 %.

Antal anställda/chef i genomsnitt 2017-12-31 per sektor	Antal anställda	Antal chefer	Anställda exkl. chefer	Genomsnitt Anställda per chef
Sektor Ledning- och verksamhetsstöd	58	6	52	9
Sektor Lärande	400	14	386	28
Sektor Omsorg	629	27	602	22
Sektor Samhällsutveckling	157	16	141	9
Sektor Miljö- och bygg	26	2	24	12
Totalt	1270	65	1205	19



Ovanstående bild visar ett genomsnitt av antal anställda per chef vid kommunens förvaltningar/förvaltningsområden. Den enskilda chefen har i genomsnitt 19 medarbetare. Antalet underställda medarbetare påverkar förutsättningarna för ledarskapet och frågan bör därför analyseras och värderas i det systematiska arbetsmiljöarbetet för chefer. Antalet medarbetare per chef varierar mellan 1-46 medarbetare.

(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)

Timavlönade medarbetare

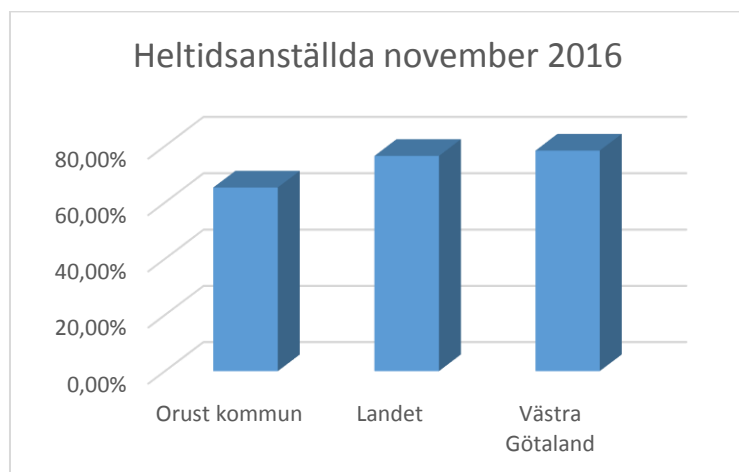
Timavlönade medarbetare arbetade sammanlagt 270 085 timmar under 2017, vilket motsvarar 158,9 årsarbeten. Under 2016 motsvarade de timavlönade 175,7 årsarbeten (ett årsarbete utgör 1 700 timmar).

(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)

Sysselsättningsgrad

Medelsysselsättningsgraden bland kommunens medarbetare med månadslön var 2017-12-31 90 %. Kvinnornas medelsysselsättningsgrad var 90 % mot männens 92%. Medelsysselsättningsgraden är oförändrad jämfört med 2016-12-31.

I november 2016 var 65,8 % av Orust kommuns medarbetare heltidsanställda (63,3 % av kvinnorna och 79,3 % av männen). Motsvarande siffror för riket (alla Sveriges kommuner) var 76,8 som hade heltidsanställning, (74,2 % av kvinnorna och 86,2 % av männen). I november 2015 var 59 % av Orust kommuns medarbetare heltidsanställda. Andelen heltidsanställda i Orust kommun har ökat mellan åren 2015 och 2016. Andelen heltidsanställda i Orust kommun är lägre än genomsnittet i både landet och länet.

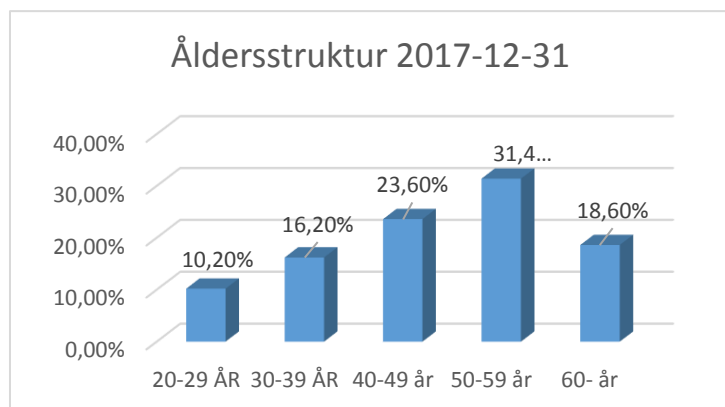


(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)



Åldersstruktur

Av Orust kommuns medarbetare med månadslön var 10,2 % eller 131 medarbetare under 30 år, 18,6 % eller 237 medarbetare var 60 år eller äldre.



Medelåldern i november 2016 bland kommunens medarbetare med månadslön var 46,8 år. Kvinnornas medelålder var 46,9 år och männens 46,4 år. Medelåldern i november 2015 var 47,3 år. Medelåldern är lite lägre jämfört med föregående år. Under 2017 arbetade 24 personer som var 67 år eller äldre i Orust kommun.

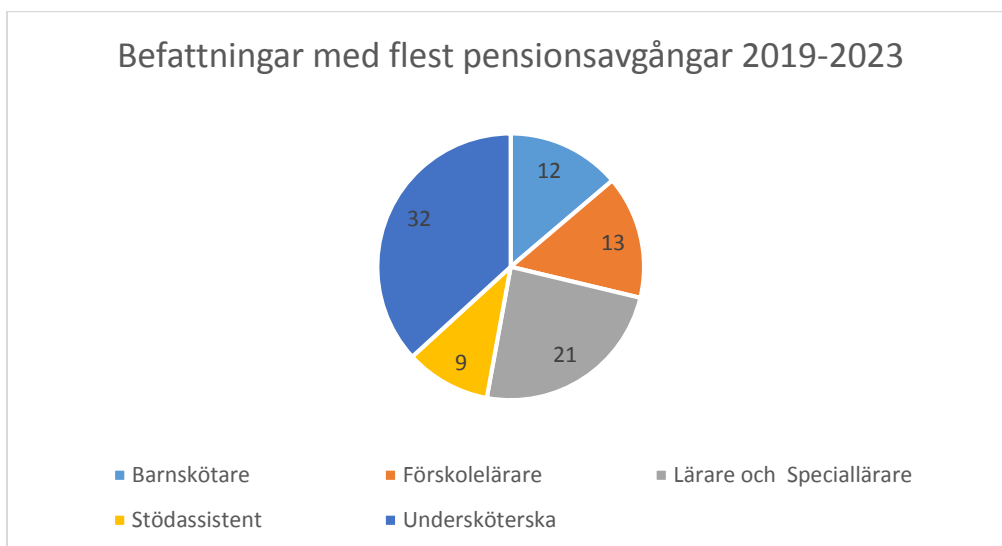
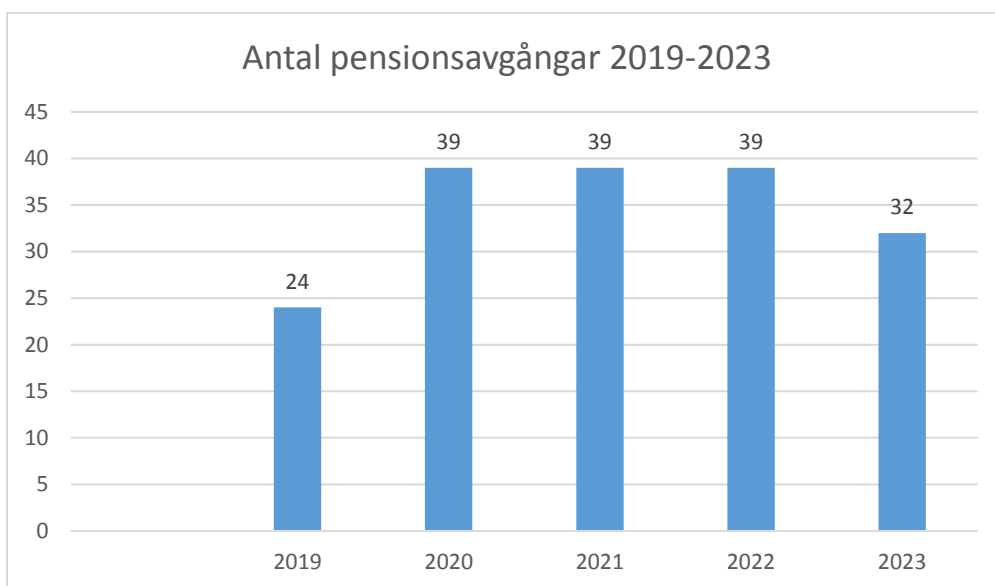
(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)

Pensionsavgångar

Kommunen hade 2017-12-31 237 medarbetare som var 60 år eller äldre, se diagram ovan under rubriken Åldersstruktur 2017-12-31. Det innebär att 18,6 % av kommunens totala andel medarbetare som är månadsavlönade kommer att gå i pension under de kommande 5 till 7 åren.

Under 2017 var den genomsnittliga faktiska pensionsåldern 65 år. Totalt gick 35 medarbetare i pension under året.

(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)



Personalomsättning – externa avgångar för tillsvidareanställda

Nedanstående siffror baseras på tillsvidareanställda medarbetare vars anställning har avslutats under året. Anledningar till att en anställning upphör kan bland annat vara att medarbetaren har sagt upp sig på egen begäran, pension, eller annan orsak. Personalomsättningen, inklusive pensionsavgångar för tillsvidareanställda medarbetare under 2017 hamnade på 15,3 % vilket innebär en ökning jämfört med föregående år då personalomsättningen var 14 %. Pensionsavgångarnas andel av den totala personalomsättningen för 2017 var 21,5 %.

Under 2017 annonserade Orust kommun efter nya medarbetare vid 230 tillfällen. De kompetenser som var mest eftersökta under året var undersköterskor, lärare, socialsekreterare, stödassistenter och enhetschefer inom förvaltningsområde omsorg.

(Arbetsmiljö och personalbokslut Orust kommun, 2017)



Medarbetarenkät (HME- enkät)

Under 2017 genomfördes den tredje medarbetarenkäten för att mäta ”Hållbart medarbetarengagemang” (HME). HME är en utvärdering av delar av den arbetsgivarpolitik som kommunen bedriver och hur väl vi har skapat, tillvaratagit och upprätthållit ett stort medarbetarengagemang som är en av de viktigaste faktorerna för en organisation att nå goda resultat. HME består av 9 frågor och mäter tre olika delområden; motivation, ledarskap och styrning. Modellen är framtagen av SKL.

Enkäten skickades ut till alla anställda som har en registrerad mailadress samt att det fanns möjlighet att besvara den via intranätet. Totalt besvarades enkäten av 907 medarbetare vilket ökat svarsfrekvens från 60 % (2016) till 69,5 % (2017).

Svarsalternativen är viktade från ett till fem där fem är det bästa resultatet. Sammantaget kan vi se att medarbetarna känner stor motivation i deras arbeten. Hela 95 % upplever sina arbeten som meningsfulla och har valt något av de två bästa svarsalternativen på denna fråga. Medarbetarna känner också att de vet vad som förväntas av dem i deras arbeten, här väljer 90 % av de svarande något av de två bästa svarsalternativen. Möjliga utvecklingsområdena från 2017 är att chef visar uppskattning på medarbetarens arbetsinsats där vi sänkt oss från 4,06 till 3,98 i medelvärde samt hur arbetsplatsens mål följs upp och utvärderas där vi sänkt oss från 3,78 till 3,74 i medelvärde.

(Orust kommuns medarbetarenkät 2017)

Sektorernas kompetensbehov

Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor samhällsutveckling

Inom Sektor samhällsutveckling ser man en extremt snabb teknikutveckling, speciellt inom fastighet och VA. Det krävs personer som har lätt för att lära sig tekniken då utvecklingen är stor men också att svängningarna är snabba mellan olika tekniska lösningar och hjälpmedel.

Det kommer ställas högre krav på kvalificerade och välutbildad personal som ingenjörer med olika inriktningar för att klara kommunens framtida samhällsplanering och utveckling. Mycket arbeten sker i projektliknande form vilket ger ett utökat kompetensbehov av projektledningskompetens. Då det är så svårt att få personal till sina vakanser så får man ofta sänka kompetensnivån och sedan lägga mer resurser på kompetensöverföring och få personen att växa in i rollen genom kompetensutveckling, handledning och så vidare.

Inom kost och lokalvård och fritid talar man om vikten av att hänga med i trenderna på marknaden och kontinuerligt ha en omvärldsbevakning för att kunna leverera det som efterfrågas av kommuninvånarna då det skiftar fort både vad som stimulerar och efterfrågas inom kost och fritid. Svårt att få tag på fritidsledare då det i dagsläget inte finns tillräckligt med skolor och utbildningar för att kunna tillgodose behovet. Även inom lokalvård är det svårt att få personal även om man gör det mer kvalificerat och ställer krav på viss städutbildning.

Inom kultur och bibliotek ser man en stram marknad med få bibliotekarier att tillgå och att det ställs större krav på utbildade bibliotekarier istället för att använda sig av exempelvis biblioteksassistenter i verksamheterna. Orust kommuns bibliotek har låg personalomsättning då man har en god arbetsmiljö och ett gott rykte om sig.

Bygg och anläggningsbranschen i och kring Göteborg är expansiv, vilket skapar stor efterfrågan på erfarna planarkitekter och mark- och exploateringsingenjörer som även Orust kommun konkurrerar om. Det här läget kommer bestå åtminstone minst fem år framåt, tills västsvenska paketet, Göteborgs 400 års jubileum och bostadsförsörjningen i Göteborg med omnejd är löst.



Utbildningskrav och nivå kommer vara fortsatt hög, minst 3 års högskoleutbildning, helst 5 år. Behovet av IT kompetens, hantera programvara inom design, GIS, layout ökar i och med att allt går mot ökad digitalisering, framförallt inom framförallt samhällsplaneringen.

Det är mycket svårt att rekrytera erfarna planarkitekter, men även mark- och exploateringsingenjörer vilket gör att mycket tid får läggas på att lära upp nyutexaminerade. Det har varit ett stort generationsskifte inom planbranschen vilket innebär att de flesta är 25-30. I och med den stora konkurrensen är det också tufft att behålla kompetent personal pga. stor konkurrens från andra kommuner och konsultföretag på grund av de många och stora investerings- och exploateringsprojekt i och kring Göteborg.

Inom räddningstjänsten är en stor utmaning att få sökande som bor eller verkar inom de avstånd som krävs för snabba utryckningar. Men också svårt att få sökande som kan arbeta dagtid. Många av de som säkert skulle ha intresse för yrket söker sig bort från ön för att studera, bo i storstaden, resa och så vidare så det gäller att bredda och hitta ut till dem som finns här och mer individualiserade lösningar med scheman, beredskapsveckor och liknande.

Det måste också erbjudas en ständig möjlighet till utveckling då människor väljer utefter hur stimulerande arbetsuppgifter och utvecklingsmöjligheten är. Detta gäller inte alla tjänster då vissa är fullständigt nöjda med att göra det de ska och inte mer men generellt kan man säga att man ser ett utökat önskemål hos sökande och befintlig personal.

Arbetsmiljön blir allt viktigare ur ett kompetensförsörjningsperspektiv, medarbetare kan välja att sluta för att det inte är hållbart eller att det sprids ett dåligt rykte om arbetsgivarens arbetsmiljö. Det måste vara en god arbetsmiljö med ett bra bemötande mellan kollegor, olika tjänstemän och tjänstemän och politiker.

Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor omsorg

Omvårdnadsbehovet blir som redan nämnt allt större då vi blir många äldre som behöver omsorg men också att våra äldre blir allt äldre. Antalet anställda inom äldreomsorgen och stöd till personer med funktionsnedsättningar behöver öka mest, med 67 000 personer (24 procent) sett över hela Sverige. (SKL rekryteringsrapport, 2018)

Orust kommun följer den demografiska utvecklingen i Sverige och har också en åldrande befolkning. Nedan visas SCBs prognos för Orust kommun fram till 2023 och totalen anger antal personer mellan 65 och 85+ år.

Verksamhet	Indelning	Fördelning	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Omsorg	0-64	Antal	10788	10716	10656	10555	10484	10419	10370	10330	10306
Omsorg	65-74	Antal	2 513	2 540	2 535	2 557	2 517	2 470	2 425	2 377	2 320
Omsorg	75-84	Antal	1 216	1 260	1 329	1 396	1 493	1 577	1 664	1 743	1 821
Omsorg	85+	Antal	493	491	493	498	511	541	555	573	589
Totalt (65-85+ år)			4 222	4 291	4 357	4 451	4 521	4 588	4 644	4 693	4 730

(SCB, Prognos Orust kommun till 2036, 2015)



Inom Sektor omsorg ser man en stor utveckling inom digitalisering och robotutveckling, allt från att det ska vara en nyckelfri hantering för medarbetarna till robotar inom både biståndsbedömning till omvårdnad av brukare på särskilda boenden. Användandet av kameror, vad man får och inte får göra kommer också påverka utvecklingen. Systemkunskap, IT-kunskap och den digitala kunskapen är en av de stora kompetensbristerna som man kan se inom Sektor omsorg. Man talar också om ett allt mer avancerad hälso- och sjukvård kommer att behöva ske i kommuners regi.

Det ställs högre krav på grundutbildning samt vidareutbildning för fler och nya kompetenser i arbetslivet. Det behövs överlag personer med högre formell kompetens som t.ex. utbildade vårdbiträden, stödassistenter och stödpedagoger.

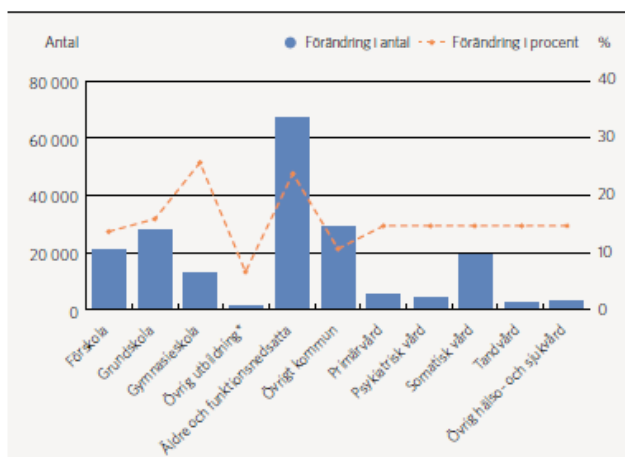
IFO ser ett behov av uppdatering utifrån nya lagstiftningar och evidensbaserade metoder och placeringsnära arbete och metoder. Verksamheten är under ständig förändring vilket ger ett ökat behov av kunskap inom förändringsarbete. IFO har ett stort behov av utbildade socionomer och socionomer eller socialpedagoger som kan valideras.

Inom Stöd och omsorg krävs ny kompetens p.g.a. av nya målgrupper t.ex. högfungerande autism och kring utåtagerande beteende. Inom Stöd och omsorg ställs högre krav på AKK (alternativ kompletterande kommunikation) samt mer kompetens kring utåtagerande d.v.s. tillhandahålla ett lågaffektivt bemötande mellan vårdtagare och vårdgivare.

Sektorn ser ett stort kompetensbehov av omvårdnadspersonal, specialister och chefer på alla nivåer inom verksamheten. Andra yrkesgrupper som är svårrekryterade är sjuksköterskor, undersköterskor, socionomer, pedagoger, fysioterapeuter och arbetsterapeuter. De stora utmaningarna som man bland annat ser inom Sektor omsorg är just personalbristen, kunskapsbrister inom IT-system och digitalisering och den strama ekonomin.

Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor lärande

Behovet av fler pedagoger ökar markant de närmsta åren. Den procentuella ökningen är störst inom gymnasieskolan, 26 % och motsvarar ca 13 000 personer sett till hela Sverige. Ser man till antal personer så är behovsökningen störst inom grundskolan med ca 30 000 personer.



(SKL rekryteringsrapport, 2018)

Inom Orust kommun är dock inte den demografiska utvecklingen lika markanta som i resterande Sverige. Nedan visas en befolkningsprognos för Orust kommun 2015-2025 redovisad för förskola, grundskola och gymnasiet.



Titel – plan

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1-5	649	664	702	669	667	662	666	686	687	688	688
Mellan år		15	38	-33	-2	-5	4	20	2	1	0
Från startår		15	53	20	18	13	17	37	38	39	39

6-15	1499	1475	1475	1482	1514	1524	1521	1475	1478	1479	1479
Mellan år		-24	0	7	32	10	-3	-46	3	1	0
Från startår		-24	-24	-17	15	25	22	-24	-21	-20	-20

16-18	493	507	489	496	464	454	447	486	482	483	473
Mellan år		14	-18	7	-31	-10	-7	39	-3	0	-10
Från startår		14	-4	3	-29	-39	-46	-7	-11	-10	-20

(SCB, Prognos Orust kommun till 2036, 2015)

Inom Sektor lärande är det stort fokus på att klara legitimationskravet i samtliga ämnen. Skolorna behöver även administrativ personal med hög kompetens och relevant utbildning för att kunna möta behovet. Administratörerna behöver kunna de nya systemen och vara en del av det systematiska kvalitetsarbetet.

Utmaningarna som finns är att läraruppdraget behöver renodlas till att främst vara fokuserat till det pedagogiska. För att klara det framtida kompetensbehovet kommer det att krävas att tjänsterna delas mellan skolorna då en skola inte alltid kan bära en egen tjänst inom specifika ämnen/områden. Här gäller det också att se på vad som skulle kunna locka med en sådan typ av anställning som innebär att man arbetar på flera olika skolor. Slöjdlärare, lärare i språk och kuratorer är exempel på vilka yrkesgrupper där detta behov är störst. Det kan också komma att innebära en omorganisering av hur man lägger upp kurser så att eleverna exempelvis läser vissa ämnen mer i block, alltså fler timmar under en termin exempelvis slöjd på vårterminen och bild på höstterminen.

Nya politiska beslut vid ny regering kan bland annat resultera i ökade timmar i vissa ämnen och förändringar av kursplaner. Exempel på ämnen där det kan komma att ändras är idrott och slöjd. Utveckling av förskolans läroplan påverkar hur arbetsuppgifter fördelas mellan barnskötare och förskolelärare och där behöver rollerna förtydligas.

Det är få sökande till lärarutbildningarna vilket gör att det är hög konkurrens mellan arbetsgivarna om de få kandidaterna som finns. Det är lärarens marknad, vilket gör att de väljer vart de vill arbeta, med vilka och ställer krav. Bristen på vikarier är stor, det behöver därför bli mer attraktivt att arbeta som vikarie i skolan så fler väljer att göra det så att verksamheterna inte



är lika sårbara. I och med förändringarna i omvärlden med ökad digitalisering ser man att det är ett ökat behov av den kompetensen samt ökad kunskap i att möta kulturella skillnader.

Kompetensbristen är stor inom många yrkesgrupper inom skolan men främst lärare. Inom praktiskt estetiska ämnen är det extra stor brist då det är många pensionsavgångar. Fritidspedagoger och administratörer med högskoleutbildning är också svårrekryterade grupper. Inom förskolan är det brist på både förskolelärare och behöriga barnskötare. Utöver detta önskas mer kompletterade kompetens på skolorna såsom utbildade socialpedagoger och socionomer samt förskolechefer och utbildade administratörer.

Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor ledning- och verksamhetsstöd

Övergripande mål för Orust kommun är en bättre långsiktig planering av investeringar och ekonomin samt ett mer utvecklat samarbete med civilsamhället. Ett annat viktigt mål för Orust kommun är att bli en klimat och energineutral kommun.

När det gäller digitalisering så behöver kommunen uppdatera sin IT-plattform till ett modernt och ändamålsmässigt IT-stöd och digitaliseringsenhetens medarbetare behöver arbeta mer verksamhetsnära i IT-utvecklingsfrågor. HR behöver utveckla det strategiska HR arbetet som ska effektivisera och underlätta för samtliga verksamheter inom kommunen samt säkerställa att kompetensbehovet blir tillgodosett med rätt kompetenser. Ekonomi ser utmaning i att pengarna inte kommer att räcka och ekonomerna behöver bidra med bra beslutsunderlag inför prioriteringar mm. Det finns också ett behov av inköpskompetens och systemstöd för detta. Orust kommun behöver även arbeta mer framtidsinriktat vilket innebär mer resurser eller färre uppdrag samt ett gott kundbemötande och förbättrad ärendehantering.

Kompetensbristerna ser man framför allt inom juridik, samhällsplanering, omvärldsanalys, processledning, generalister och specialister inom IT, ekonomer med erfarenhet av och utbildning i offentlig verksamhet, upphandlarkompetens, samt olika specialister inom administration, handläggare med erfarenhet och digitaliseringskunskap i samtliga befattningar.

Utmaningarna i stort för sektorn är finansieringen av välfärdsverksamheter. En utmaning är även att ta tillvara resurserna i organisationen och väva ihop traditionella yrken som HR/ekonomi/upphandling/ledning och verksamhetsutveckling för att bli mer effektiva. Att samordna olika enheter och verksamheter inom organisationen är också en stor utmaning och att kunna svara upp mot de framtida uppdragsbeställningar som nödvändiga för utvecklingen. Enheternas begränsade resurser ska även kunna möta och ta till sig digitaliseringen, både kompetensmässigt och användarmässigt. En annan utmaning är de ökade sjuktalen i samhället i stort och vilken påverkan det har på kommunens verksamheter.

Omvärldsanalys och kompetensbehov Sektor miljö- och bygg

Framtiden bedöms vara att arbeta mer över kommungränserna. Flera utredningar belyser möjligheten och vikten av att tillgodose kompetensen över kommungränserna. Det gäller exempelvis för livsmedelsinspektörer. Livsmedelsverket pekar på behovet att dela resurser mellan kommunerna. I framtiden kommer sannolikt kraven utifrån resursbehov att vara bindande. Det kommer att vara svårt för mindre kommuner att förlita sig till egen kompetens och informationsomfång. Det kommer därför vara tvingande i någon form att samverka över kommungränserna för att resurserna skall vara tillräckliga i förhållande till ansvar och mål. Det finns fler fördelar med samverkan som större personalgrupper och sannolikt även kvalitetsförbättrande.



Titel – plan

I de flesta fall kan medarbetarna (handläggare) inte rekryteras inom kommunen. Det är inte till kommunens fördel att man hamnar mellan Fyrbodal och Göteborgsregionens kommuner då det ställer större krav på goda nätverk.

En nyckelfaktor är möjligheten att anpassa ärendehanteringssystemen i kommunerna och inte enbart behovet inom den egna kommunen. Detta är en synnerligen komplex fråga som måste lösas om det skall vara möjligt att samarbeta och samordna resurserna mellan kommunerna.

Det kommer att uppstå kompetensbrist inom i princip alla av verksamhetens områden (Bygglöshandläggare/ byggnadsinspektörer/arkitekter/miljöinspektörer/livsmedelsinspektörer/ erfarna administratörer och inte minst erfarna miljöstrategiskt kunniga medarbetare). Särskilt kompetensbrist avseende erfarna handläggare.



Kompetensförsörjning

Strategier för att möta rekryteringsutmaningen

SKL har föreslagit nio olika strategier för att möta kompetensutmaningen. Dessa är följande:

Använd kompetensen rätt

Vem ska göra vad, och på vilket sätt? Det gäller att ta tillvara på och utveckla den kompetens som finns för att kunna ge den bästa och mest effektiva samhällsservicen.

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.

Fler jobbar mer

Det är viktigt att de som vill ska kunna jobba heltid – och att de som frivilligt jobbar deltid uppmuntras att gå upp i tid.

Förläng arbetslivet

Tiden i arbetslivet behöver bli längre. I dag är etableringsåldern på arbetsmarknaden 26 år och medellivslängden är 82 år.

Visa karriärmöjligheterna

En bredare syn på karriär och fler typer av karriärtjänster ger medarbetare chansen att utveckla både sig själva och verksamheten.

Skapa engagemang

Ju större engagemang och inflytande, desto större chans att medarbetare vill stanna och utvecklas på sin arbetsplats.

Utnyttja tekniken

En ökad digitalisering av välfärdstjänsterna öppnar för både effektivare verksamhet och bättre kvalitet.

Marknadsför jobben

Tala väl om verksamheten och ge människor chansen att prova på jobben. Goda erfarenheter från praktik och feriejobb lockar fler till välfärdsjobben.

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.

(Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden- hur möter vi rekryteringsutmaningen?)

Kompetensförsörjning Orust kommun

I Orust kommun har redan flera kompetensförsörjningssatsningar genomförts för att säkerställa kompetensförsörjningen bland de stora yrkesgrupperna där det redan är och man förutspår en fortsatt kompetensbrist. Bland annat har man startat ett lokalt omsorgscollege i samarbete med Uddevalla och Färgelanda. Syftet med Vård- och omsorgscollege Fyrbodal är att samordna, utveckla och effektivisera samarbetet mellan arbetsgivare och utbildningsanordnare inom vård och omsorg för att säkra rekryteringen, höja kompetensen och göra yrken inom området mer



attraktiva. Det ska vara en kvalitetssäkrad utbildning efter en fastställd plan för samverkan mellan utbildningsanordnare, fackliga representanter och arbetsgivare som är anpassad efter de krav som arbetet ställer. Genom samverkan påverkar arbetslivet kvalitén i utbildningarna både vad gäller innehåll och en utveckling av det arbetsplatsförlagda lärandet.

Det har startat ett samarbete mellan Karlstad universitet och lärcentrum Orust så man kan läsa till förskolelärare på distans. Hos lärcentrum kan man få stöd i sina högskole- och universitetsstudier till exempel med lån av kurslitteratur och digitala verktyg och lokalerna kan användas som den lokala studieplatsen. Man kan studera enskilt eller tillsammans med andra studenter. Att studera på distans kan innebära en förenkling för många som kanske annars inte haft möjlighet att studera. Att studera på distans innebär att man endast måste ha närvaro vid universitetet i Karlstad endast 2-3 gånger per termin.

Orust kommun har startat en utbildning för att utbilda Vårdbiträden. Utbildningen är på 800 poäng och startar 2019 och är 40 till 48 veckor lång. Utbildningen ska bland annat ge ett vårdbiträde förmåga att utföra arbetsuppgifter inom vård- och omsorgsområdet såsom stöd och hjälp med personlig vård och omsorg, hushållsuppgifter samt administrativa, sociala och specialpedagogiska uppgifter. Grundläggande kunskaper om hälsa, ohälsa och funktionsnedsättning samt kunskaper om människan vad gäller aspekterna biologiskt åldrande, psykologiska, sociala, kulturella och existentiella aspekter. Utbildningen ska även ge kunskaper om helhetssyn på människan och förståelse av livsstilens betydelse för hälsan samt förmåga att bemöta människor och kommunicera både skriftligt och muntligt utifrån människors olika behov och förutsättningar.

Det pågår sedan några år ett arbete med Employer Branding utifrån SKL:s koncept, Sveriges viktigaste jobb. Syftet är att säkerställa kvalitén i arbetsgivaren Orust kommuns varumärke och att säkerställa vår position som en attraktiv arbetsgivare. Att arbeta med varumärket Orust kommun är ett sätt att vara attraktiva på arbetsmarknaden för presumtiva medarbetare men också ett sätt att marknadsföra internt för kommunens egna medarbetare som vi vill ska känna stolthet i att vara anställda i Orust kommun. Arbetet har inneburit bland annat att det numer finns en gemensam introduktionsdag för alla nyanställda där man får övergripande information om kommunens arbete och de lagar och regler som gäller i en kommun samt möjlighet att lära känna kollegor över sektorsgränserna. Det har framarbetats en rutin gällande Orust kommuns rekryteringar som stöd för att bedriva en kvalitetssäkrad process som ger oss rätt medarbetare utifrån det vi efterfrågar men också ger ett gott intryck av oss som arbetsgivare. Ett stort arbete har genomförts gällande det hälsofrämjande arbetet genom exempelvis ”Hälsospränget”.

Orust kommun står inför att införa heltid som norm i den kommunala förvaltningen. Det är en fråga som handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare och att skapa förutsättningar för människor att leva och försörja sig i kommunen samt att säkra rekrytering av nya medarbetare över tid. Det handlar om ett stort förändringsarbete som i sin tur medför att ändra vad som är norm kring sysselsättningsgrad inom flera verksamhetsområden, vilket medför behov av att se över rutiner för schemaläggning och fördelningen av arbetsuppgifter över dagen.

Bakgrunden till att erbjuda heltider har flera bottenar, situationen med hög andel deltidsarbetande, många timvikarier, höga sjukskrivningstal och svårighet att rekrytera personal är områden som i förlängningen Orust kommuns ledning önskar förändra genom en satsning på att införa heltid som rättighet och heltid som möjlighet i kommunen. I dagsläget varierar anställningsgraden i stort mellan kommunens förvaltningsområden. Samma mönster känns igen från landet i stort där kvinnodominerade yrkesområden har lägre sysselsättningsgrad per anställd, fler timvikarier och högre sjukskrivningstal än jämställda- eller mansdominerade yrkesområden. Det har även visat sig



svårt att rekrytera och behålla kompetent personal inom bland annat Omsorgen, vilket riskerar att skapa en sämre kvalitet för brukarna genom utbildad personal och hög personalomsättning.

Detta innebär att kvinnodominerade yrkesområden så som omsorgen och särskilt äldreomsorgen kommer att ha fortsatt behov av många anställda, samtidigt som andelen invånare i arbetsför ålder minskar. Heltidsprojektet är en del i att hantera detta och ett led i att göra Orust kommun till en attraktiv arbetsgivare

Resultat workshops medarbetare

I och med det fortsatta arbetet med att säkerställa kompetensförsörjningen så har alla chefer i Orust kommun haft i uppgift att tillsammans med sina medarbetare diskutera vad vi som arbetsgivare måste fokusera på för kunna attrahera och rekrytera den kompetens vi behöver samt behålla den kompetens som behövs. Det har även diskuterats hur vi säkerställer att vi är/fortsätter vara en attraktiv arbetsgivare samt vad man ser som Orust kommuns styrkor. Nedan redovisas de mest frekventa svaren från medarbetarna sammanställt i olika kategorier.

Attrahera och rekrytera

- Konkurrenskraftiga och rättvisa **löner**
- **Kompetensutveckling**- satsa på kompetensutveckling med ex utvecklingsplaner, mentorskap, kompetensstegar, internutbildningsprogram.
- **Profilera sig/marknadsföra** Orust kommun ex vad som är unikt med att bo och jobba i Orust kommun? Visa på det unika med en kommun- här finns så många olika typer av jobb och saker vi utträttar. Vi måste synas i konkurrensen med andra!
- Bättre **förmåner** främst inom friskvård
- **Arbetsorganisation**: Tydlig organisation med vision, mål och uppdrag samt flexibilitet som att exempelvis kunna jobba hemifrån och styra sina arbetstider/scheman.
- **Chefskapet**- gör det tydligt och möjligt. Max antal medarbetare, satsa på utveckling mer än bara UL samt stödresurser till chef/delat ledarskap
- **Arbetsmiljö**- skapa en god arbetsmiljö och ha ett bättre bemötande mot varandra över sektorsgränser och mellan tjänstemän och politiker. Arbeta med ambassadörskap- vi ska alla tala väl om varandra och Orust kommun.
- **Övrigt**- bättre kommunikationsmedel, bostäder, möjlighet till övernattning.

Behålla

- **Löneutveckling** god löneutveckling som följer marknad samt de som jobbat länge ska inte hamna efter.
- **Kompetensutveckling** som karriärstegar/utvecklingsplaner, mentorskapsprogram, modell för kollegialt mentorskap/handledning, kompetensutvecklingsplaner.



Titel – plan

- **Chefskapet**- närvarande chefer i verksamheten, tydligt ledarskap, max antal medarbetare per chef, följa upp/fortsätta UL och MI.
- **Arbetsorganisation**- flexibilitet vid schemaläggning (större möjlighet till påverkan) samt tydlighet i vad arbetet innebär (uppdragsbeskrivningar/motsvarande) samt fler måldagar
- **Arbetsmiljö**- en god arbetsmiljö med ett positivt arbetsklimat och lagom arbetsbelastning med möjlighet till delaktighet och inflytande samt ett gott bemötande mot varandra. Feedback så man får höra att man gör ett gott jobb. Bättre personalvård som att exempelvis kunna bjuda på julgodis eller fika ibland.
- **Introduktion** – utveckla nuvarande introduktion för nyanställda.
- **Förmåner**- bättre förmåner som bland annat högre friskvårdsbidrag och arbetskläder.
- **Övrigt**- bättre kollektivtrafik, mer och bättre boenden samt bra interna lokaler att vara vid sammankomster ex måldagar.

Attraktiv arbetsgivare

- **Chefskapet**- tydlighet i rollen, kontinuitet i chefskapet (stabil organisation), maximal antal medarbetare så det blir närvarande chefer i organisationen
- **Kompetensutveckling**- mer kompetensutveckling, möjlighet till mentor/coach, handledning, aspirantprogram.
- **Lön**- nytt tänk kring löneöversyn (väga in grundlön), inte halka efter för man jobbat länge, anpassa till omvärlden, högre löner.
- **Förmåner**- fler semesterdagar, betald friskvårdstimme, leasa el cyklar mm.
- **Arbetsmiljö**- rimlig arbetsbelastning, uppskattning, trivsel.

Orust kommuns styrkor

- **Läget**- vacker ö med fantastiska omgivningar.
- **Liten kommun**- kortare beslutsvägar, närhet.
- **Arbetsmiljö**- glad och trevlig arbetsplats, bra medarbetare som vill gott, ”vi känsla”, entusiastiska chefer.
- **Introduktionsdagen** och välkommandet.



Resultat workshops ledningsgrupper

Kommunens ledningsgrupper i varje sektor har tillsammans med HR genomfört workshops och utifrån nuläges och omvärldsbevakning och frågeställningar besvarat vad som krävs för att Orust kommun ska säkerställa sin framtida kompetens. Nedan följer en sammanställning av de mest frekventa svaren i ledningsgruppernas och sektorchefernas arbete.

Attrahera och rekrytera

- **Marknadsmässiga och bra löner** där de som redan är anställda inte hamnar efter samt fler **förmåner** som kan locka.
- Utveckla **karriärvägar** och **kompetensutveckling**.
- **Marknadsföra** Orust kommun och det viktiga arbete som genomförs i kommunen även på lokal nivå ”ditt jobb gör skillnad”. Se till att fortsätta arbetet med Orust kommuns varumärke och att det syns utåt.
- En bra **arbetsmiljö** med arbetsbelastning i balans samt stimulerande arbetsuppgifter och att vi har ett gott bemötande mot varandra. Även flexibla arbetsplatser som värnar om den individuella förutsättningarna som ex hemarbete.
- En god **arbetsorganisation** med vision och långsiktiga tydliga mål.
- **Övrigt** som bättre kommunikationer, bro till fastlandet och övernattningsmöjligheter.

Behålla

- Möjlighet till bra **ledarskap** med rimligt antal medarbetare och stödfunktioner som avlastar såsom administrativ personal samt biträdande chef. Tydligt och motiverande ledarskap lyfts fram.
- **Arbetsorganisation** med tydliga uppdrag och en strategisk verksamhet.
- En god **arbetsmiljö** med **arbetsbelastning** i balans och att man får bekräftelse och feedback på sitt arbete.
- **Kompetensutveckling** både i grupp och på individnivå så man hela tiden känner att man utvecklas i sin roll.
- Konkurrensmässiga **löner och förmåner** och att de som arbetat länge i kommunen inte hamnar efter i jämförelse. Satsa på personalvårdande saker såsom frukost ibland, någon fika och liknande.
- **Kommunikation**- att arbeta med ”Orust känslan”- vad står vi för? Att det ska finnas en yrkesstolthet i kommunen.



- **Övrigt** som förbättrad kollektivtrafik och ta till sig ny teknik och ligga i framkant med detta.

Attraktiv arbetsgivare

- Fungerande system för **introduktion** av nya medarbetare men även avslut som ex ”exitsamtal”.
- Satsa på **kompetensutveckling**.
- **Lön är viktigt** och satsning även på andra **förmåner** och personalvårdande aktiviteter som exempelvis kaffe och fika.
- **Marknadsföring och ambassadörskap** är av största vikt. Identifiera våra styrkor/varumärket och sprid detta och arbeta med att anställda, chefer och politiker ska vara ambassadörer för kommunen. Det goda ryktet är A och O.
- **Övrigt** utveckla kvälls- och nattbarnomsorg, övernattningsmöjligheter, bygga bra områden för att gynna inflyttning
- **Arbetsorganisation-** arbeta strukturerat med mål och Stratsys samt flexibilitet i arbetstider, arbetsplatser och arbetsuppgifter för den enskilde.

Orust kommuns styrkor

- **Rykte, kvalité och arbetsmiljö** med **kompetenta medarbetare**
- Lilla kommunen som ger möjlighet till **ökad delaktighet och påverkan**
- **Hög ansvarskänsla** och **arbetsmoral**
- Ligger bra till **lönemässigt** i jämförelse
- **Boendemiljö** och den **vackra omgivningen**



Strategiska fokusområden kompetensförsörjning 2019- 2023

Utifrån resultatet från workshops hos Orust kommuns medarbetare och ledningsgrupper har Kommunchefen beslutat att under tidsperioden 2019- 2023 satsa på följande områden för att säkerställa den framtida kompetensförsörjningen:

Konkurrenskraftiga och rättvisa löner

Lönen är en oerhört viktig faktor för att kunna rekrytera nya medarbetare men också behålla redan anställda anser både medarbetare och ledning. För att kunna rekrytera måste vi ha konkurrenskraftiga löner i marknadsläge. Det i sin tur riskerar bidra till att vi förlorar våra redan anställda medarbetare då de upplever att de hamnar så långt efter på grund av den starka marknaden. Enda chansen att komma ifatt lönemässigt är att byta till en annan arbetsgivare. För att komma tillrätta med den här problematiken så vi både kan rekrytera men inte på bekostnad av att vi inte kan behålla medarbetare har Orust kommun tillsatt en lönepolitisk grupp bestående av arbetsgivar- och arbetstagarrepresentanter. Syftet med denna grupp är att gemensamt ta fram en lönepolitik som gör oss konkurrenskraftiga och bidrar till förbättringar av effektivitet, produktivitet och kvalitet. Den lönepolitiska gruppen skall skapa förutsättningar för att både kunna rekrytera och behålla medarbetare.

Profiler och marknadsföra Orust kommun

Både medarbetare och ledningsgrupper lyfter fram vikten av att påvisa allt det bra arbete som kommunen åstadkommer, både för att potentiella nya medarbetare ska känna intresse men också stärka den interna stoltheten med att arbeta i kommunen. Det bör lyftas fram allt det viktiga som vi gör och det unika med Orust kommun. Detta framhåller även SKL som en viktig faktor för att kunna möta rekryteringsutmaningen, att kommunen syns och påvisar de viktiga arbeten som utförs i dess regi.

Chefskapet/Ledarskapet

Ett nära ledarskap där det finns en kontinuerlig kommunikation med plats för feedback lyfts fram som en av de viktigaste faktorerna för friska arbetsplatser och ett långt och hållbart arbetsliv. Ett tydligt ledarskap där medarbetare ges förtroende och förutsättningar skapar medarbetarengagemang vilket är ett av de viktigaste faktorerna för en organisation att nå goda resultat. Både medarbetare och ledningsgrupper är eniga om att detta är en av de viktigaste områdena att fortsätta satsa på för en stabil och framgångsrik kommun. Chefskapet ska göras tydligt och möjligt. Med detta innebär att se över vad Orust kommun förväntar sig av sina chefer men också vilka möjligheter de ska ha att kunna uträtta sitt uppdrag på bästa sätt.

Arbetsmiljö

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete är en av de viktigaste faktorerna för trivsel och friska arbetsplatser. Det ska vara en säker arbetsmiljö med arbetsbelastning i balans men också ett gott klimat och bemötande mot varandra i arbetsgrupper, över sektorsgränserna och mellan tjänstemän och politiker. Arbetsmiljön är också en stark konkurrensfaktor om arbetskraften då goda ambassadörer som trivs på sitt jobb är en av de bästa marknadsföringskanalerna. Därav ska Orust kommun fortsätta satsa på arbetsmiljöarbetet och det blir bland annat en ny medarbetarenkät som ger bättre stöd till chefer att veta vilka frågor man bör satsa på samt utbildningsinsatser och nya styrdokument.



Kompetensutveckling

För att behålla kompetenta medarbetare är det viktigt att det finns utvecklingsmöjligheter och karriärvägar inom organisationen. Här visar undersökningar att kommuner ligger lite lägre än både landsting och statlig verksamhet för hur man listas i jämförelse med andra sektorer. Undersökningar visar på att karriär eller utvecklingsmöjligheter är en av de fem viktigaste faktorerna för val av jobb eller att man stannar på ett jobb (Ungdomsfokus 2017). Både ledningsgrupper och medarbetare anser att det bör vara ett prioriterat område i den fortsatta kompetensförsörjningen. Ett systematiskt arbete med kompetensutveckling säkerställer inte bara arbetstillfredsställelse hos medarbetarna utan också att medarbetarna utvecklas i den riktning som är nödvändig för organisationen.

Introduktion av nya medarbetare

Introduktionsdagen och välkommandet framhålls som en av Orust kommuns styrkor av medarbetarna. Introduktionen i ett nytt arbete är en investering för alla parter. Den ger en ny medarbetare möjlighet att snabbt komma in i jobbet och tidigt få information om eventuella risker, arbetsmiljön, regler och rutiner. En bra introduktion gör också att medarbetare snabbt blir en del av det sociala sammanhanget på arbetsplatsen. Detta leder i sin tur till bra förutsättningar för trivsel och delaktighet. Orust kommun bör därför satsa på att utveckla kommunens rutiner gällande introduktion på arbetsplatsen.

Arbete med breddad rekrytering/introduktion av bland annat utrikesfödda

Breddad rekrytering innebär bland annat ett arbete för att ändra normer om att exempelvis ett kön är bättre lämpat än ett annat i ett visst yrke, marknadsföring i kanaler som man vanligtvis inte använder, att det finns olika vägar till ett jobb samt att ta till vara på kompetens i grupper som exempelvis nyanlända eller utrikesfödda. Detta ser Kommunchefens ledningsgrupp är ett viktigt arbete att fortsatt bedriva då det exempelvis är i dessa grupper som den mesta arbetskraften finns till förfogande.

Förmåner

Flera förmåner efterfrågas för att kunna locka nya medarbetare men också få behålla befintliga. Kommunens förmånsgrupp fortsätter arbetet med att ta fram förslag på olika förmåner att erbjuda kommunens anställda.

Förvalta planen

Säkerställa styrdokument

HR chef ansvarar för att verksamheten har en rutin för att styrdokument är aktuella och publiceras på rätt sätt. HR chef har också ansvar för att medarbetarna är informerade om styrdokumentet.

Målgruppen för planen ansvarar för att ta del av och efterleva den.

Avvikelse och förslag

Den som läser planen och upptäcker avvikelser eller har kännedom om sådant som påverkar planen såsom förändringar i lagstiftning, avvikelser eller har förslag till förändringar meddela kontaktperson för planen.



Litteraturförteckning

- 7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap, *Kairos future*. (2015). Hämtat från 7 trender som förändrar arbetsliv, kompetens och ledarskap, Kairos future: <https://www.kairosfuture.com/se/publikationer/rapporter/7-trender-som-forandrar-arbetsliv-kompetens-och-ledarskap/>
- CONSULTATUM. (u.d.). *CONSULTATUM*. Hämtat från <http://www.consultatum.se/hr/2017/11/vad-har-egentligen-aruba-med-kompetensforsorjning-att-gora/>
- HR- enheten. (2017). *Arbetsmiljö och personalboks slut Orust kommun*. Orust kommun.
- Institutionen för stressmedicin. (u.d.). *Friskfaktorer*. Hämtat från Friskfaktorer: <https://www.vgregion.se/ov/ism/halsa-och-arbetsmiljo/andra-risk-och-friskfaktorer/halsa-och-framtid/>
- Josephson, C. J. (u.d.). *Jobb som gör skillnad SKL*. Hämtat från Jobb som gör skillnad SKL: <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-900-3.pdf?issuusl=ignore>
- Lutz, Ö. (2011). *Stolthet och fördomar, SKL*. Hämtat från Stolthet och fördomar, SKL: <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-729-0.pdf?issuusl=ignore>
- SCB. (2015). *Demografisk rapport, SCB*. Hämtat från Demografiska rapporter 2015:2: https://www.scb.se/Statistik/_Publikationer/BE0401_2015I60_BR_BE51BR1502.pdf
- SCB. (2015). *Prognos Orust kommun till 2036*. SCB.
- SCB. (2017). Hämtat från Folkmängd, Statistikdatabas, SCB: <https://www.scb.se/>
- SKL. (u.d.). Hämtat från SKL: <https://skl.se/download/18.559bb5c414ba7752256414c9/1425382875762/F%C3%B6retags+kompetensbehov.pdf>
- SKL. (2015). *Företags kompetensbehov- utmaning för kommuner*. Hämtat från SKL: [1.https://skl.se/download/18.559bb5c414ba7752256414c9/1425382875762/F%C3%B6retags+kompetensbehov.pdf](https://skl.se/download/18.559bb5c414ba7752256414c9/1425382875762/F%C3%B6retags+kompetensbehov.pdf)
- SKL. (u.d.). *Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden- hur möter vi rekryteringsutmaningen?*
- HR specialist. (2017). *Orust kommuns medarbetarenkät 2017*. Orust kommun.
- Umegård, B. (Jan 2018). *SKL rekryteringsrapport*. Hämtat från SKL rekryteringsrapport: <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7585-610-0.pdf?issuusl=ignore>
- Ungdomsfokus 2017*. (2017). Hämtat från Ungdomsfokus 2017: <https://drive.google.com/file/d/0Bxs17qOcGuznY2doeFZCanpTdU0/view>

