



2

Plan för kompetensförsörjning (TEF/2018:14)

Förslag till beslut

Tekniska nämnden godkänner upprättad kompetensförsörjningsplan tekniska förvaltningen 2019-2022.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har beslutat att en årlig kompetensförsörjningsplanering ska vara en del av kommunens mål- och budgetprocess.

Tekniska förvaltningen har upprättat ett förslag till kompetensförsörjningsplan för perioden 2019-2022.

Karaktären i tekniska förvaltningens breda verksamhet kännetecknas av att medarbetarna representerar många skilda yrkesbakgrunder. Inom förvaltningens statistik avspeglas detta bland annat genom att det finns 23 AID-koder för att klassificera yrkesrollerna.

I förvaltningens kompetensförsörjningsplan återfinns bland annat personalstatistik, faktiska kostnader för rekrytering 2017, bedömda pensionsavgångar, identifierade bristyrken och kompetenshöjande utvecklingsinsatser.

När det gäller lönebildningen gör förvaltningen jämförelser av lönestatistik varje år och vid varje nyrekrytering. Förvaltningen noterar att förvaltningens yrkesgrupper påverkas i hög grad av löneläget hos statliga och privata arbetsgivare. Konjunkturen i Stockholms län bidrar ytterligare till att det uppstår konkurrens om vissa yrkesgrupper, främst inom bygg- och anläggning.

Ärendet

Tekniska förvaltningen redogör för ärendet i en tjänsteskrivelse daterad 2018-02-02.



2018-02-02

Dnr TEF/2018:14

Referens

Tina Gustafson

Mottagare

Tekniska nämnden

Plan för kompetensförsörjning

Förslag till beslut

Tekniska förvaltningen föreslår att tekniska nämnden godkänner tjänsteskrivelsens bilaga avseende kompetensförsörjningsplan tekniska förvaltningen 2019-2022.

Sammanfattning

Kommunstyrelsen har beslutat att en årlig kompetensförsörjningsplanering ska vara en del av kommunens mål- och budgetprocess (Dnr KS/2016:364).

Tekniska förvaltningen har upprättat ett förslag till kompetensförsörjningsplan för perioden 2019-2022. Kompetensförsörjning handlar om hur vi ska hitta rätt medarbetare för uppdraget, att vi som arbetsgivare främjar medarbetarnas utveckling så att deras förmågor ska matcha med kommunens behov så att vi behåller dem i verksamheten.

Karaktären i tekniska förvaltningens breda verksamhet kännetecknas av att medarbetarna representerar många skilda yrkesbakgrunder. Inom förvaltningens statistik avspeglas detta bland annat genom att det finns 23 AID-koder för att klassificera yrkesrollerna. Förvaltningen är en relativt ung förvaltning då den bildades den 1 januari 2015 och befinner sig i ett uppbyggnadsstadium när det gäller att forma och utveckla organisationen så att förvaltningen ska kunna leverera stöd till de verksamhetsbedrivande förvaltningarna som mer direkt ger medborgaren välfärdsservice.

I förvaltningens kompetensförsörjningsplan återfinns bland annat personalstatistik, faktiska kostnader för rekrytering 2017, bedömda pensionsavgångar, identifierade bristyrken och kompetenshöjande utvecklingsinsatser.

När det gäller lönebildningen gör förvaltningen jämförelser av lönestatistik varje år och vid varje nyrekrytering. Förvaltningen noterar att förvaltningens yrkesgrupper påverkas i hög grad av löneläget hos statliga och privata arbetsgivare. Konjunkturen i Stockholms län bidrar ytterligare till att det uppstår konkurrens om vissa yrkesgrupper, främst inom bygg- och anläggning. Detta påverkar lönebildningen i Botkyrka.

2018-02-02

Dnr TEF/2018:14

Åsa Engwall
Förvaltningschef

Tina Gustafson
HR-specialist

Bilaga

Kompetensförsörjningsplan tekniska förvaltningen 2019-2022

Expedieras till
Kommunledningsförvaltningen
HR chef Ingrid Wibom

STYRDOKUMENT I BOTKYRKA KOMMUN

Kompetensförsörjningsplan tekniska förvaltningen 2019–2022



Strategi
Program
Plan
Policy
Riktlinjer
Regler

Diarienummer: TEF/2018:14
Dokumentet är beslutat av: tekniska nämnden
Dokumentet beslutades den: skriv datum så här xx månad 20xx
Dokumentet gäller för: tekniska nämnden
Dokumentet gäller till den: skriv datum så här xx månad 20xx

**BOTKYRKA
KOMMUN**

Innehållsförteckning

| | | |
|-----------|---|----------|
| 1. | Inledning | 3 |
| 2. | Syfte och bakgrund..... | 3 |
| 3. | Nuläge | 3 |
| | 3.1 Förvaltningens uppdrag | 3 |
| | 3.2 Kompetenser och befattningar inom tekniska förvaltningen | 4 |
| 4 | In och omvärldsanalys | 4 |
| | 4.1 Personalomsättning | 4 |
| | 4.2 Identifierade bristyrken | 5 |
| | 4.3 Kompetensförsörjning | 6 |
| | 4.5 Arbetsmiljö | 6 |
| | 4.6 Sjukfrånvaro | 8 |
| | 4.7 Digitalisering och rutiner | 8 |
| 5 | Lönebildning..... | 8 |

Dokumentet ersätter:

Dokumentansvarig är: enheten för personal- och administration

För revidering av dokumentet ansvarar: enheten för personal- och administration

För uppföljning av dokumentet ansvarar: enheten för personal- och administration

Relaterade dokument:

1. Inledning

Kommunstyrelsen har beslutat att en årlig kompetensförsörjningsplanering ska vara en del av kommunens mål- och budgetprocess (Dnr KS/2016:364).

Syftet med kompetensförsörjningsplanen är att den ska vara en del av en sammanhållen beredningsprocess för kommunens kompetensförsörjning och att planen tas fram för att långsiktig kunna bedöma behoven av såväl kompetensförsörjning som lönebildning.

Kompetensförsörjningsplanen formar underlag till analysdagarna och kommunens mål- och budgetprocess och ger förutsättningar för en strategisk och långsiktig helhetssyn samt ger en större tydlighet kring bakomliggande skäl för prioriterade satsningar.

2. Syfte och bakgrund

Analysen inför kommande budgetår 2019 med plan inför 2022 pågår. En viktig utgångspunkt för analysdagarna den 6 och den 8 mars är förvaltningarnas analys av behov och kostnadskonsekvenser för att klara kompetensförsörjningen de kommande åren.

Kompetensförsörjning handlar om vi ska hitta rätt medarbetare för uppdraget, att främja medarbetarnas utveckling så att vi behålla dem i verksamheten. Ett systematiskt och dynamiskt arbete med kompetensförsörjning syftar till att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla de medarbetare och chefer som behövs för vårt uppdrag.

Lönebildningen ska främja en effektiv verksamhetsutveckling och en långsiktig kompetensförsörjning. Förvaltningens uppdrag ställer höga krav på medarbetarnas förmågor, kompetens och bidrag till verksamhetens utveckling och måluppfyllelse. Det är av avgörande betydelse för kvaliteten i verksamheterna att förvaltningen kan behålla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Den lokala lönebildningen är en av förutsättningarna för att lyckas med detta.

3. Nuläge

3.1 Förvaltningens uppdrag

Tekniska förvaltningen ansvarar för att de kommunala verksamheterna har tillgång till rena och ändamålsenliga lokaler, vårdar och sköter kommunägd kvartermark inklusive belysning. Inom vissa geografiska områden stödjer nämnden samhällsbyggnadsnämnden med skötsel, snöröjning och halkbekämpning av kommunens gator och parker.

**BOTKYRKA
KOMMUN**



Förvaltningen förser botkyrkaborna med dricksvatten, att hanteringen av spill- och dagvatten fungerar. Vidare att det finns fungerande ledningssystem för detta och att de kommunala vattentäkterna fungerar som de ska.

Förvaltningen har beredskap dygnet runt och året runt för att ta hand om akuta händelser som uppstår inom VA, lokaler och gator.

Förvaltning och underhåll av den kommunala verksamhetens fordon, den interna transportservicen, posthanteringen och kommunens tryckeri är också tekniska nämndens verksamheter.

Tekniska förvaltningens verksamheters uppdrag är att vara en stödprocess till övriga verksamhetsbedrivande förvaltningar och dess nämnder.

Förvaltningen består av följande avdelningar:

- Städ-och kontorservice
- Teknik och logistik
- Lokalförsörjning
- Vatten och avlopp
- Ekonomi

3.2 Kompetenser och befattningar inom tekniska förvaltningen

Karaktären i tekniska förvaltningens verksamhet kännetecknas av medarbetare har en mångfacetterad yrkeskår med olika utbildningsbakgrunder. Inom förvaltningen finns 23 AID-koder. Något som ofta ställer krav på projektstyrning, verksamhetskunskap, förmåga att hantera sociala relationer och bemötande människor emellan. Gott ledarskap är centralt. Vidare finns uppdrag som kräver viss juridisk kompetens, förmåga att både planera och följa upp ekonomi. Många befattningar ställer krav på uppföljning och kontroll av eventuella bisysslor liksom utdrag ur belastningsregistret.

4 In- och omvärldsanalys

4.1 Personalomsättning

| | Åldersgrupp | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------|-------------|------|-------|------|-------|
| Personalomsättning Nya | Totalvärdet | 6,5% | 14,7% | 8,2% | 11,2% |
| Personalomsättning Slutat | Totalvärdet | 2,8% | 9,8% | 7,0% | 4,1% |

Under 2017 har 39 nya medarbetare börjat sin anställning på förvaltningen, 7 medarbetare gick i pension och 4 medarbetare slutade sin anställning på förvaltningen. Jämförelsen bakåt i tiden visar att förvaltningen rekryterade 18 nya medarbetare till nyckelpositioner i förvaltningen men detta var en eftersläpning av tidigare års personalomsättning och pensionsavgångar.

Kostnader för rekrytering under 2017 bedöms vara 225 000 kronor. Tillkommer kostnader för introduktion, utbildning och avvecklingskostnader för den som slutat. För vissa yrkesgrupper med komplicerade uppdrag kan det ta upp till cirka 18 månader innan den fulla effekten av ny medarbetare uppnås. Vi ser att lönenivåerna för nya medarbetare ökar jämfört med lönenivån för den som slutade. Detta beror främst på att antal befattningar inom förvaltningen är svåra att rekrytera på grund av rådande konjunktur i Stockholms län samt att rekryteringen sker i konkurrens med den privata sektorn.

För att undersöka varför en medarbetare väljer att lämna sin anställning i förmån för en annan arbetsgivare erbjuds medarbetaren ett avslutssamtal både av sin närmaste chef och av HR.

Förvaltningen uppskattar att inom de närmaste fem åren kommer 8–10 medarbetare gå i pension. Vi ser även en liten ökning på antalet medarbetare som väljer att i någon omfattning kvarstå i anställning efter 67 års ålder. Förvaltningen behöver fortsätta arbeta med den här gruppen medarbetare som besitter stor erfarenhet som är viktig att ta tillvara på och föra över till yngre kollegor.

Prognos pensionsavgångar

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------|------|------|------|------|------|
| 67 | 3 | 2 | 3 | 11 | 8 |
| 66 | 2 | 3 | 11 | 8 | 10 |
| 65 | 3 | 11 | 8 | 10 | 9 |
| 64 | 11 | 8 | 10 | 9 | 5 |
| 63 | 8 | 10 | 9 | 5 | 8 |
| 62 | 10 | 9 | 5 | 8 | 10 |
| 61 | 9 | 5 | 8 | 10 | 11 |
| 4 medarbetare över 67 år 2018 | | | | | |

4.2 Identifierade bristyrken

Förvaltningen har identifierat en AID-grupp som bristyrke. Där ingår befattningar som byggprojektledare, förvaltare, anläggningsarbetare och andra projektledare. Dessa yrken är mycket svårrekryterade. Framförallt är det svårt att rekrytera medarbetare med både rätt utbildning och erfarenhet.

| | AID | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Personalomsättning Nya | Totalvärdet | 6,5% | 14,7% | 8,2% | 11,2% |
| | 502013 Ingenjör fastigheter | 28,6% | 37,5% | 10,0% | 20,0% |
| | 502014 Ingenjör drift | 25,0% | 18,8% | 33,3% | 13,3% |
| | 503012 Tekniker drift | 11,1% | - | 11,1% | 14,3% |
| | 521012 Anläggningsarbete | 8,3% | 3,7% | 7,7% | 18,5% |
| Personalomsättning Slutat | Totalvärdet | 2,8% | 9,8% | 7,0% | 4,1% |
| | 502013 Ingenjör fastigheter | 0,0% | 50,0% | 10,0% | 20,0% |
| | 502014 Ingenjör drift | 12,5% | 43,8% | 0,0% | 6,7% |
| | 503012 Tekniker drift | 0,0% | - | 33,3% | 14,3% |
| | 521012 Anläggningsarbete | 0,0% | 7,4% | 3,8% | 3,7% |

4.3 Kompetensförsörjning

Förvaltningen har under 2017 genomfört flera kompetenshöjande insatser för chefer, arbetsledare och nyckelpersoner. Insatser fortsätter under 2018. Bland annat fortsätter förvaltningens samtalsforum om värdegrunder. Inför 2018 kommer flera medarbetare att erbjudas kurser om ”att leda utan att vara chef”, att skifta perspektiv från ”jag-resultat till vi-resultat” samt projektledning. Förvaltningen har under 2017 anställt en trainee som ett led att öka möjligheten till ytterligare attraktionsvärde för bland annat studenter och feriepraktikanter. Detta behöver vidareutvecklas.

I dagsläget är det svårt att attrahera sökande till vissa av förvaltningens verksamhetsområden. Främst är det svårt att attrahera kandidater med både utbildning och erfarenhet. Förvaltningen måste därför hitta alternativa lösningar. Exempelvis internutbildning och målgruppsanalyser. Det är viktigt att tänka långsiktigt och arbeta även med den kompetensförsörjning som ska ske om 3 -5 år. Det kan handla om att vara synlig som framtida möjlig arbetsgivare på universitet och högskolor samt på studentmässor med mera.

För förvaltningen är inte utmaningen med kompetensförsörjning en lönebildningsfråga i första hand utan en fråga om att vara en attraktiv arbetsgivare. Förvaltningen behöver ha ett tydligt arbetsgivareerbjudande där vi kan konkurrera med statliga och privata arbetsgivare. Det kan vara ett tydligt uttalande om kompetenshöjande insatser under anställningstiden, en uttalad möjlighet till utveckling inom yrket, karriärvägar eller en uttalad möjlighet att ta stort eget ansvar. 2016 beslutade förvaltningen att införa 10 dagar per år som riktmärke för kompetenshöjning för alla medarbetare.

4.4 Rekrytering

Det finns ett antal berörda yrkesområden där vi ser att det är svårt att attrahera personer med både erfarenhet och utbildning. Dessa har identifierats inom bygg/fastighet/VA/anläggning. Det finns en stor efterfrågan på den kompetens som förvaltningen behöver både hos andra kommuner men även hos statliga och privata arbetsgivare. För att attrahera möjliga kandidater till förvaltningens lediga tjänster behöver förvaltningen arbeta bredare med rekrytering än med traditionell platsannonsering. Användning av search och annat nätverkande är avgörande för om en rekrytering skall lyckas för vissa befattningar inom förvaltningens verksamhetsområde. Kostnader för rekryteringskonsulter och platsannonsering är en faktor som bör tas hänsyn till i budgetarbetet.

4.5 Arbetsmiljö

Det finns en ny lag som betonar arbetsgivarens ansvar för arbetstagarnas psykosociala arbetsmiljö. Förvaltningen utbildade såväl chefer som övriga medarbetare i systematiskt arbetsmiljöarbete under 2017. Under 2017 genomförde förvaltningen tillsammans med samhällsbyggnadsförvaltningen en fokusvecka

med tema inom arbetsmiljöområdet. Denna gång lyftes bland annat betydelsen av fysisk rörelse för långsiktig hälsa, seminarier för att förstå hur hot och våld kan förebyggas med mera. Arbetsmiljöveckan var mycket uppskattad. Sannolikt behöver teman variera över åren liksom att kraften av arbetsmiljöarbete ökar om innehållet utgår från olika team och att planeringen görs tillsammans med representanter från alla arbetsplatser. Den fysiska arbetsmiljön i kommunhuset och arbetsplatsen vid Ekvägen har under 2016 och 2017 varit föremål för flera mätningar och undersökningar av luftkvalitén.

Vid 2017 års medarbetarundersökning som genomfördes i oktober var resultatet av medarbetarindex (MI) 73 % andel positiva svar och detta låg i linje med tidigare års resultat. Indexområde delaktighet ökade från 72 till 73. Förvaltningens ledarskapsindex ligger på 75 %, vilket är en ökning från 2016 med 3 procentenheter. Årets resultat av HME, hållbart medarbetarengagemang, ligger index på 78 andel positiva svar. Resultatet är en förbättring från föregående år då index var 77.

Vid årets undersökning har 260 av 270 medarbetare valt att svara på enkäten. Svartfrekvensen på 96 % vilket är en ökning från 2016 med 4 procentenheter. Den fortsatt höga svartfrekvensen visar att det finns en stor tilltro bland medarbetarna och förväntan på att förvaltningen använder undersökningen på ett seriöst sätt, för att förbättra verksamheten. Förvaltningen har i år fortsatt arbetat med att så många medarbetare som möjligt ska kunna ta del av undersökningen digitalt. Detta betyder att samtliga medarbetare ska kunna ta del av digital information från kommun eller förvaltningen på ett enkelt sätt. Många medarbetare har inte administrativt arbete och mobil arbetstelefon blir då ett nödvändigt arbetsredskap för information och kontakt mellan chef och medarbetare.

Varje chef har ansvar för att samtliga medarbetare har fått tagit del av resultatet samt för att tillsammans med medarbetarna ta fram en handlingsplan som syftar till att stärka verksamheten inom områden utifrån medarbetarnas prioriteringar och behov. Handlingsplanerna tas sedan upp på förvaltningsnivå för att se om det finns behov av gemensamma prioriteringar.

Förvaltningen totala resultat på medarbetarundersökningen 2017 är mycket bra. Förvaltningen behöver därför de närmaste åren arbeta vidare med att bibehålla goda resultat och successivt förbättra arbetsförutsättningarna utifrån medarbetarnas prioriteringar och behov.

| Förvaltning | Mått | 2015 | 2016 | 2017 | |
|------------------------|--|------|------|------|----|
| Tekniska förvaltningen | HME* (Hållbart medarbetarengagemang) | | 77 | 78 | 80 |
| | MI (Medarbetarindex) | | 72 | 74 | 73 |
| | Delaktighet och inflytande (indexområde) | | 68 | 72 | 73 |
| | Ledarskapsindex | | 72 | 72 | 75 |

4.6 Sjukfrånvaro



Trenden för frisknärvaron har ökat under 2017. Under första kvartalet ökade sjukfrånvaron något men samtidigt noteras att korttidsfrånvaron minskade. Jämförelsen med de 3 senaste åren visar att sjukfrånvaron aldrig varit så låg.

Botkyrka kommun har infört ett nytt digitalt rehabiliteringsstöd vilket får anses bidragit till ett mer systematiskt arbetssätt kring sjukfrånvaro och rehabilitering. Samtliga chefer har utbildats i systemet. Systemet möjliggör för chefer att ha en bättre överblick över frånvaron och kan därmed sätta in rätt insatser i rätt tid. På enhets- och chefsnivå förs en snabbare dialog om eventuella behov av förebyggande insatser utifrån individens behov. HR coachar chefer individuellt kring rehabiliteringsarbetet.

I övrigt har olika enheter haft seminarier med fokus på hälsa och ergonomi, stegtävlingar, gemensamma träningspass och vandringar i kommunens naturreservat.

4.7 Digitalisering och rutiner

För att kunna vara en attraktiv arbetsgivare och lyckas locka rätt kompetens behöver förvaltningen arbeta vidare med digitalisering. En digitalisering möjliggör även för att våra specialister arbetar med de uppgifter som ger mest nytta och effekt för vårt uppdrag. System och rutiner ska stödja medarbetarna så att det ska vara lätt att göra rätt. Framöver förväntas förvaltningen avsätta tid och resurser för att utveckla och anpassa system och rutiner. Det kommer då att bli en del av kommunens attraktionskraft.

5 Lönebildning

Vid årets lönekartläggning för kommunen som helhet finns inga osakliga löneskillnader noterade. Förvaltningen har tidigare noterat en handfull löneskillnader och korrigerat dessa under 2017 men samtidigt noterat att någon/något kvarstår och som ska justeras, främst utifrån marknadsskäl.

Underlag för medarbetarsamtal och lönesamtal har utvecklats under 2017.

Lönebildningen för förvaltningens yrkesgrupper påverkas i hög grad av löneläget hos statliga och privata arbetsgivare och inte bara av andra kommuner. Förvaltningen är inte löneledande i länet men vi kan konstatera att för flera befattningar ligger lönenivån i det högre intervallet jämfört med andra kommuner. En jämförelse av lönestatistik genomförs varje år och vid varje nyrekrytering.