



Per Andersson  
Tf. HR-chef  
per.andersson@trelleborg.se

## Strategi för kompetensförsörjning i Trelleborgs kommun

Trelleborgs kommun står inför stora utmaningar inom området kompetensförsörjning. Prognoser för den demografiska utvecklingen visar att antalet barn och äldre personer ökar i mycket större utsträckning än gruppen som är i arbetsför ålder. Det innebär ett ökat tryck på tjänster och service som vi erbjuder inom välfärden.

Utöver demografin påverkas rekryteringsbehoven av en mängd andra faktorer. Det handlar exempelvis om digitaliseringen i välfärden, ökad rörlighet på arbetsmarknaden, näringslivsutveckling och etablering. Även ökade krav på olika yrken, exempelvis alla nya föreskrifter, förändringar i lagrum och hårdare kvalifikationskrav för olika delar av verksamheten, kommer påverka kommunen. Konjunktursvängningar eller andra kriser som påverkar behovsutvecklingen eller möjligheterna att möta den är också påverkande faktorer, precis som politiska beslut och reformer som påverkar rekryteringsbehoven inom den offentliga sektorn.

För att uppfylla kommunens vision, att Trelleborgs kommun ska vara en framgångskommun med hög livskvalitet och långsiktigt hållbar tillväxt, kommer det krävas nya synsätt och arbetsmetoder som påverkar såväl vår organisation som vårt arbetssätt och hur vi förhåller oss till arbetslivet.

### Definition av kompetensförsörjning

Det finns många sätt att definiera och identifiera begreppet kompetensförsörjning inom forskning och andra studier. Vår definition i Trelleborgs kommun är,

*att säkerställa att rätt kompetens finns för att nå verksamhetens mål och uppfylla dess behov på kort och lång sikt.*

### Mål för kompetensförsörjningsarbetet

Våra mål för kompetensförsörjningsarbetet är,

*att vara en attraktiv arbetsgivare med en god personalpolitik som klarar konkurrensen med andra kommunala arbetsgivare*

*att kvalitetssäkra vårt rekryteringsarbete och på så sätt säkra rätt kompetens på kort och lång sikt*

*att vara en arbetsgivare som stimulerar medarbetare till karriärutveckling och kompetensutveckling internt i vår egen organisation*

*att ha chefer och ledare som verkar för hälsa, hållbarhet och en god arbetsmiljö*

## **Kompetensförsörjningsarbetet genomförs i fyra steg**

Denna strategi för kompetensförsörjning utgör ramen för hur Trelleborgs kommun långsiktigt och strategiskt ska arbeta med kompetensförsörjning på såväl övergripande som nämnds- och förvaltningsnivå.

Arbetet sker i fyra steg:

1. **Strategi för kompetensförsörjning i Trelleborgs kommun** – Ett grundläggande dokument som antas av kommunstyrelsen och som anger övergripande syfte och mål, samt modell för ett samlat arbete i kommunen med kompetensförsörjning. Strategin revideras var fjärde år.
2. **Nulägesanalys och framtidsprognos för kompetensförsörjning i Trelleborgs kommun** - Ett årligt återkommande dokument som beskriver bland annat personalrörlighet, demografi, förväntade behov och utmaningar för att rekrytera och behålla personal. Dokumentet innehåller tidsperspektiven innevarande år, kommande fem år och tio år. Syftet är att ge en aktuell nulägesbild, att sätta fokus på en påverkbar framtid som det går att planera för, samt att ge ett visionärt perspektiv som visar vart kommunen vill och hur bilden av framtiden ser ut. Nulägesanalysen och framtidsprognosen redovisas årligen till kommunstyrelsen, under första kvartalet.
3. **Årlig kommunövergripande handlingsplan för kompetensförsörjning i Trelleborgs kommun** - Kommunledningsförvaltningen upprättar, i samråd med samtliga förvaltningar, en handlingsplan för att övergripande stödja kommunens arbete med kompetensförsörjning. Handlingsplanen följs upp av kommunstyrelsen i samband med delårsrapporter och kommunens årsredovisning, och revideras årligen av kommunstyrelsen under andra kvartalet.
4. **Nämndernas arbete med kompetensförsörjning inom Trelleborgs kommun** - Respektive förvaltning upprättar en kompetensförsörjningsplan som årligen följs upp och revideras inom ramen för ovan styrdokument och med hänsyn till förvaltningens unika förutsättningar. Kompetensförsörjningsplan för kommande verksamhetsår fastställs av respektive nämnd i samband med beslut om verksamhetsplan. Kompetensförsörjningsplanen följs upp av respektive nämnd i samband med delårsrapporter och årsanalys för aktuellt verksamhetsår. Nämndernas uppföljning i samband med årsanalysen redovisas till kommunstyrelsen och ligger till grund för kommunövergripande uppföljning till kommunstyrelsen i samband med kommunens årsredovisning.

Ovan innebär att arbetet med kompetensförsörjning är en långsiktigt pågående process, som kräver fokus, resurser, planering och prioriteringar för att ge avsedda effekter. Lika viktigt är avstämningar och uppföljning för att vid behov korrigera och ändra arbetssätt för att nå uppsatta mål. Kommunens personalpolicy behöver löpande följas upp och revideras som ett stöd i arbetet. Ansvar för det kommunövergripande arbetet med kompetensförsörjning ligger på kommunstyrelsen.

Genom att implementera denna process kopplas kompetensförsörjningsarbetet till kommunens arbete med budget och uppföljning, och uppföljningen av kompetensförsörjningsarbetet i samband med delårsrapporter samt årsanalys och årsredovisning blir självklara tillfällen att följa och prioritera i arbetet.

### **ARUBA - grundläggande modell för kompetensförsörjningsarbetet**

Som grundläggande modell för kommunens kompetensförsörjningsarbete tillämpas den etablerade modellen ARUBA, som står för att Attrahera, Rekrytera, Utveckla, Behålla och Avveckla medarbetare.



De olika stegen kan beskrivas så här:

**Attrahera** – handlar om att locka potentiella sökande och bredda arbetsmarknaden och hitta nya kanaler. Viktiga arbetsinsatser här är exempelvis ett aktivt arbete med varumärkesstrategi och att vara en attraktiv arbetsgivare, men också hur vi syns och uppfattas i traditionella och sociala medier.

**Rekrytera och introducera** – handlar om att rekrytera medarbetare med rätt grundkompetens, formell och funktionell, men också om att anställa rätt person med personlig lämplighet för arbetet. Det kräver bra rutiner för rekryteringsarbetet men också riktlinjer för annonsering och exponering av lediga tjänster, såväl som moderna och bra digitala verktyg för rekrytering och bemanning.

**Utveckla** – utgår ifrån de befintliga medarbetarnas nuvarande kompetens. Utifrån såväl individuella perspektiv som yrkesgrupper, krävs insatser för att höja kompetensen via utbildning, workshops och digitala lösningar. Detta förutsätter såväl en genomarbetad ledarutbildning för befintliga och nyrekryterade chefer, som en strategi för hantering av kompetensutvecklingsbehov inom både bredd- och specialistyrken. Ledarutbildningen ska stödja cheferna att ge medarbetarna förutsättningar att utvecklas i verksamheten.

**Behålla** – steget där man satsar på personalen, får dem att stanna, lyfter fram värdet i arbetet och skapar engagemang. Behålla handlar också om att ge medarbetarna rätt förutsättningar för arbetet med utgångspunkt i ett hållbart och hälsosamt arbetsklimat. Här har ledarfilosofin betydelse och ett tillitsbaserat ledarskap är en framgångsfaktor i det dagliga arbetet. Lika viktigt är en god

lönepolitik, förmåner, möjlighet att arbeta heltid och inte minst interna karriärvägar i kommunen.

**Avveckla** – handlar om att kunna omställa eller avsluta en medarbetares anställning på ett professionellt sätt vid exempelvis övertalighet. Det innebär i praktiken att den som slutar idag, oavsett skäl, kan vara den kommunen behöver och vill rekrytera igen imorgon. Bemötande och upplevelsen av att professionellt avslut är viktiga faktorer för kommunens attraktionskraft.

### **Genomförande och löpande uppföljning**

Genom ett medvetet arbete inom respektive steg i ARUBA, kan respektive nämnd forma och arbeta med kompetensutveckling utifrån sina förutsättningar. Våra arbetsplatser varierar i storlek, arbetssätt samt i utförande och uppdrag mot våra kommunmedborgare. Det gör att det stora arbetet med att genomföra och följa upp kompetensförsörjningsarbetet ligger i att låta varje verksamhet och arbetsplats, utifrån sin särart, forma, genomföra och följa upp sitt arbete med utgångspunkt i modellen ARUBA.

För att ge kommunstyrelsen en möjlighet att på en övergripande nivå styra och prioritera samt följa utvecklingen, följer arbetet med kompetensförsörjning kommunens arbete med budget och uppföljning. De fem stegen i ARUBA blir en naturlig del av kommunens personalredovisning, såväl statistiskt som verksamhetsmässigt, och följer samma tidscykel.

Uppföljning och revidering av strategin för kompetensförsörjning görs var fjärde år, med första uppföljning 2026.